

Beltrami, Mauro Gabriel

Fortalecimiento institucional de los Clubes barriales de la Ciudad de Villa María, Córdoba

**Tesis para la obtención del título de posgrado de
Magister en Gestión Política**

Directora: Avendaño Manelli, Carla Fernanda

Documento disponible para su consulta y descarga en Biblioteca Digital - Producción Académica, repositorio institucional de la Universidad Católica de Córdoba, gestionado por el Sistema de Bibliotecas de la UCC.



Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales

MAESTRÍA EN GESTIÓN POLÍTICA

VIII COHORTE

TITULO DEL PROYECTO.

Fortalecimiento institucional de los Clubes barriales de la Ciudad de Villa María, Córdoba.

ALUMNO: Mauro Gabriel Beltrami

DIRECTORA: Carla Avendaño Manelli

FECHA:05/05/2015

INDICE

I.	Resumen Ejecutivo	1
II.	Descripción del Proyecto	3
1.	Antecedentes	3
1.1.	Antecedentes nacionales	3
1.1.1.	Legislación Nacional	3
1.1.2.	Programa Nuestro Club	4
1.1.3.	Programa Argentina, nuestra cancha	6
1.2.	Antecedentes Provinciales	7
1.3.	Antecedentes Municipales	7
1.4.	Otros antecedentes analizados	8
2.	Justificación	9
3.	Marco Teórico	12
3.1.	Inclusión Social	12
3.2.	Participación y Sociedad Civil	15
3.3.	El deporte como elemento integrador	16
3.4.	Los clubes y su función social	19
3.5.	Estructura interna del club	22
4.	Marco Institucional	24
5.	Finalidad	29
6.	Objetivos y Propósitos	30
7.	Componentes y Actividades	31
7.1.	Primer Componente: Dirigentes de Clubes de Barrio capacitados	32
7.2.	Segundo Componente: Comisiones directivas Normalizadas y con Funcionamiento regular	33
7.3.	Tercer Componente: Idóneos y exdeportistas capacitados	35
8.	Beneficiarios	36
8.1.	Beneficiarios directos	36
8.1.1.	Directivos y Comisiones directivas	36
8.1.2.	Los Clubes	37
8.1.3.	Idoneos Deportivos y exdeportivos	37
8.2.	Beneficiarios Indirectos	37
8.2.1.	Los socios del club	38
8.2.2.	Vecinos del Club	38
8.3.3.	El Municipio	38
9.	Localización	39
III.	Métodos y Técnicas previstas	42
1.	Entrevistas Participativas	42
2.	Focus Group	43
3.	Dictados de "Curso-Taller"	43
4.	Entrevistas con dirigentes y exdeportistas	44
5.	Certificaciones	44
6.	Encuestas	44
IV.	Determinación de plazos y actividades	46

V.	Recursos Humanos, económicos y otros	48
1.	Recursos Humanos	48
1.1.	Personal administrativo	48
1.2.	Profesionales	49
1.3.	Capacitadores	49
2.	Recursos Económicos	50
2.1.	Recursos para la puesta en funcionamiento de la oficina de asesoramiento de clubes	50
2.2.	Reuniones informativas y participativas	51
2.3.	Cursos de Capacitación	51
2.4.	Regularización de los clubes	52
3.	Cuadro de Recursos Humanos y Económicos	52
VI.	Estructura de gestión o administración del proyecto	54
1.	Estructura de la Dirección de Deporte	54
2.	Funciones y actividades	55
2.1.	Funciones del Coordinador Ejecutivo	56
2.2.	Funciones del Coordinador General	57
2.3.	Funciones del personal administrativo	57
2.3.1.	Funciones del Jefe de Oficina	58
2.3.2.	Funciones del personal de oficina	58
2.4.	Funciones del Abogado	59
2.5.	Funciones del Contador	59
2.6.	Procedimiento	60
2.7.	Comunicaciones	60
2.7.1.	Comunicaciones internas	60
2.7.2.	Comunicaciones externas	61
VII.	Mecanismo de monitoreo e indicadores de medición	62
1.	Indicadores y mecanismos de monitoreo de los componentes	62
1.1.	Porcentaje de dirigentes capacitados	62
1.2.	Porcentaje de regularización de los clubes	63
1.3.	Porcentaje de exdeportistas e idóneos capacitados	64
2.	Indicadores y mecanismos de monitoreo del propósito	64
3.	Indicadores y mecanismo de monitoreo de los fines	65
VIII.	Factores externos condicionantes	68
1.	Factores a nivel de actividades	68
1.1.	Los dirigentes, exdeportistas e idóneos concurren a los cursos de capacitación	68
1.2.	Los clubes aceptan regularizar su situación ante Inspección de personas jurídicas	68
2.	Factores a nivel componentes	69
2.1.	Los dirigentes utilizan los conocimientos recibidos	

	y regularizan la institución	69
2.2.	Implementación de programas municipales para la inserción laboral de exdeportistas e idóneos	70
3.	Factores a nivel propósito	70
3.1.	Los socios y allegados al club tienen incentivos para participar en las actividades que el club proponga	70
3.2.	El organigrama municipal no se modifica	71
4.	Factores a nivel fines	71
4.1.	Los vecinos del club mantienen el sentido de pertenencia con el club y con los programas deportivos municipales	71
IX.	Bibliografía	73
X.	Anexos	77

PROLOGO

La ciudad de Villa María ubicada en el Departamento General San Martín, al Sur-este de la provincia de Córdoba, es una ciudad que en los últimos años ha generado un cambio sustancial en los niveles de vida y estándar de sus pobladores, llegando a la fecha a tener el 100% de los servicios básicos de agua, cloaca y gas en todos los barrios de la ciudad.

Es esta una ciudad en constante crecimiento y evolución con ideas innovadoras como el Concejo Deliberante Estudiantil, el parlamento infantil y el Intendente de los niños entre otros programas, surge la necesidad de producir una intervención en los clubes de barrio.

El redactor del proyecto, por su orientación profesional en las ciencias jurídicas y por ser Concejal de la ciudad y haber realizado actividades de asesoramiento o dirigenciales en distintos clubes, ha generado en los últimos años, un contacto directo con la problemática que tienen los clubes deportivos y en especial con los dirigentes de dichas instituciones.

A ello debo agregar que ha participado como vicepresidente en la “Liga Villamariense de Baby Fútbol” y en la actualidad es Delegado del club “Universitario”, en la “Liga Villamariense de Fútbol”, lo que le permite conocer semanalmente la problemática institucional que existe en torno de la actividad deportiva.

Además por su condición de Concejal de la ciudad en numerosas oportunidades recibo a dirigentes de distintos clubes, los cuales normalmente recurren en la búsqueda de ayudas económicas para sostener la actividad deportiva que despliega su institución.

En este contexto es que ha podido elaborar un diagnóstico de la situación que se plantea en torno a los clubes en la ciudad de Villa María, en donde claramente se observa mucha voluntad de trabajo en pocas personas y muy pocos recursos, además de observar cada vez menos socios y menos allegados que tengan interés en colaborar con la institución deportiva.

Asimismo se advertido grandes problemas de infraestructura deportiva, problemas dirigenciales y una gran desregularización de la institución “club”, debido a que los mismos no renuevan sus autoridades en tiempo y forma, no presentan balances, con lo que se hace muy difícil acompañar al desarrollo del club, debido a que la mayoría de los programas nacionales y provinciales existentes requieren necesariamente que los clubes tengan regularizada su situación jurídica para poder acceder a la ayuda económica que muchas veces se requiere.

Esta situación, fue la que ha llevado a pensar alternativas de solución a una problemática común del deporte de la ciudad de Villa María, advirtiéndole que el eje debía recaer en dos cuestiones centrales: 1) la regularización de la personas jurídicas, 2) la capacitación dirigencial y deportiva.

De esta manera se tiene el convencimiento de que las dos cuestiones antes mencionadas son fundamentales para el recupero de la función social de los clubes y en base a ello hemos elaborado el siguiente proyecto de intervención, en el pleno convencimiento que su implementación brindara apoyo a los clubes, en especial a sus dirigentes, solucionando algunos de sus principales problemas a la hora de buscar alternativas para el desarrollo de las disciplinas deportivas que se pretenden desarrollar.

I. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de **“FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS CLUBES DE BARRIOS DE VILLA MARÍA”** tiene como **objetivo** poner a disposición de los **dirigentes de los clubes barriales**, las herramientas necesarias para generar una **capacitación integral de éstos**, y brindarles los mecanismos técnicos económicos para una eficaz y eficiente **regularización de la persona jurídica** de cada institución. Asimismo, busca **capacitar a los idóneos y ex deportistas** de los clubes en la enseñanza del deporte y en el manejo de grupo, para que junto con el primer objetivo los clubes tengan recursos humanos aptos para la enseñanza deportiva.

La ciudad de Villa María cuenta en la actualidad con 33 clubes de los cuales 14 formarán parte del proyecto, debido a que éstos cuentan con mayores problemas en la regularización de su Personería Jurídica, presentan escasa participación deportiva y social. Además, se puede observar la heterogeneidad en la formación y capacitación previa de sus dirigentes, ex deportistas e idóneos deportivos.

Este proyecto está diseñado para que sea ejecutado por el **ENTE VILLA MARÍA DEPORTE Y TURISMO S.E.M.**, sociedad que ha demostrado experiencia en la organización de cursos de capacitación y de eventos deportivos y culturales. Además, cuenta con los recursos económicos necesarios para la implementación del mismo, siendo el Coordinador Ejecutivo de la Dirección de deportes, **profesor Fernando Badran**, persona comprometida con los clubes y de vasta experiencia en materia deportiva, quien será el encargado de coordinar el proyecto.

El proyecto tiene previsto crear **LA OFICINA MUNICIPAL DE ASESORAMIENTO INTEGRAL DE LOS CLUBES**, la cual contará con dos personas que realicen tareas administrativas, un abogado y un contador, quienes brindaran información y asesoramiento que los clubes necesiten. Conjuntamente se desarrollarán cursos de capacitación para dirigentes y para ex deportistas e idóneos, que serán dictados por profesores capacitados en el manejo de

instituciones y grupos. Ambas propuestas se orientan a lograr una recuperación integral de los clubes villamarienses.

La inversión necesaria prevista alcanzará la suma de pesos cuatrocientos ochenta y cinco mil seiscientos (\$ 485.600). Este monto comprende los recursos humanos necesarios tanto para la implementación del proyecto como para el dictado de las capacitaciones, los recursos materiales y demás gastos necesarios para una correcta puesta en funcionamiento del mismo.

Dicha inversión está prevista para ser utilizada durante aproximadamente 12 meses y serán aportados en partes proporcionales por la Municipalidad de Villa María y el Ente Villa María Deporte y Turismo S.E.M.

Una vez finalizado el proyecto se prevé que los clubes de barrios tengan: a) regularizada su situación jurídica, b) cuenten con dirigentes e idóneos capacitados de manera tal que le permita poder implementar nuevas políticas, tendientes a mejorar las actividades deportivas que se practiquen y c) puedan los clubes tener acceso a nuevas fuentes de financiamiento para el desarrollo integral de la institución.

II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1. ANTECEDENTES

El presente trabajo ha tenido su génesis, en la participación que venimos manteniendo en diferentes clubes de barrios de la ciudad de Villa María y en asociaciones que agrupan a los mismos, en donde de la observación que realizamos y de las charlas con los diferentes referentes de cada institución surgen una serie de problemas institucionales comunes a los mismos.

En este contexto, se observa que cada vez son menos las personas que se acercan a los clubes, y menos aún los que tienen algún tipo de vocación directiva o dirigencial, lo que lleva a buscar acciones y soluciones que cubran la imperiosa necesidad de dotar a los dirigentes deportivos de herramientas, a los fines de que puedan tener conocimientos para mejorar la calidad de su gestión y con ello lograr un mayor y mejor involucramiento de los socios, allegados al club y de los vecinos del barrio en general.

Ha sido esta inquietud, la que nos llevó en primer lugar a buscar la forma de regulación jurídica de los clubes, y además de ello a indagar en proyectos, programas y planes nacionales, provinciales o municipales que realicen acciones para el fortalecimiento institucional o deportivo de los clubes. De esta búsqueda hemos encontrado los siguientes antecedentes de suma utilidad para nuestro trabajo:

1.1. ANTECEDENTES NACIONALES.

1.1.1. LEGISLACIÓN NACIONAL

En esta búsqueda encontramos en primer lugar la Ley Nacional N° 26.069¹ de fecha 30 de noviembre de 2005, la cual crea “El programa Deportivo Barrial” y en su artículo 4° describe lo que se entiende por “Club de Barrio”².

¹ El texto completo de las normas que se citen en el trabajo se encuentra incorporadas en el Anexo IX, del presente trabajo.

Esta norma que fue pionera en la definición de los clubes de barrio, ha sido recientemente abrogada por la ley 27.098 sancionada el 17 de diciembre de 2014 y promulgada de hecho el 20 de enero del año 2015, norma esta que es superadora de la antes nombrada, la que crea el “RÉGIMEN DE PROMOCIÓN DE LOS CLUBES DE BARRIO Y DE PUEBLO”, y que tiene como objeto “.... La generación de inclusión social e integración colectiva a través de la promoción, fortalecimiento y desarrollo de los clubes de barrio y de pueblo mediante la asistencia y la colaboración, con el fin de fortalecer su rol comunitario y social...” (Art. 1)

La Ley en el art. 2 define a los clubes de barrio y de pueblo como:

“..... Aquellas asociaciones de bien público constituidas legalmente como asociaciones civiles sin fines de lucro, que tengan por objeto el desarrollo de actividades deportivas no profesionales en todas sus modalidades y que faciliten sus instalaciones para la educación no formal, el fomento cultural de todos sus asociados y la comunidad a la que pertenecen y el respeto del ambiente, promoviendo los mecanismos de socialización que garanticen su cuidado y favorezcan su sustentabilidad.” (Cámara de Diputados de la Nación 2014)

A estos clubes de barrio definidos por las leyes antes enunciadas va dirigido nuestro proyecto de intervención.

1.1.2. PROGRAMA NUESTRO CLUB

En el ámbito del Estado Nacional consultamos el programa “Nuestro Club” que desarrolla el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, 2010, 209).-

² ARTICULO 4º — Denominase club de barrio a aquellas entidades que cumplan los siguientes requisitos:

- a) Hallarse constituidas como asociaciones civiles y con personería jurídica vigente;
- b) Constituir domicilio legal en la República Argentina y sede deportiva en el ámbito geográfico de la municipalidad que adhiera al programa;
- c) Deberán tener por objeto social el desarrollo y práctica de disciplinas deportiva;
- d) Acreditar una antigüedad de CINCO (5) años desde su constitución;
- e) Contar con infraestructura edilicia, instalaciones y equipos adecuados para las prácticas deportivas que la autoridad de aplicación incluya en el programa, de acuerdo a las condiciones que establezca la reglamentación, que contemplará la preservación del medio ambiente y la ausencia de molestias a la vecindad, y
- f) Acreditar la carencia o insuficiencia de recursos para mantener la regularidad de las prácticas deportivas incluidas en el programa, en las condiciones y por los medios que fije la reglamentación.

Este programa conforme nos informa la página Web del Ministerio³, se ocupa de fortalecer a clubes de barrio y organismos deportivos de base de todo el país, entendidos como centros de participación, desarrollo e inclusión que deben ser recuperados como patrimonio social y cultural de las comunidades.

Desde esta perspectiva, el apoyo del programa consiste en brindar asesoramiento legal, colaborar en el diagnóstico de necesidades y aportar fondos que les permitan a los clubes mejorar sus instalaciones e incorporar insumos y materiales deportivos. Trabaja además en proyectos y leyes de protección de bienes de entidades deportivas y brinda capacitación a dirigentes en áreas relativas a la gestión institucional.

Ha sido este programa uno de los disparadores más importantes para el proyecto que tratamos de llevar a cabo, viendo que el mismo es de alcance nacional y como tal, a veces es complicado aplicarlo para todos los clubes de una ciudad. Sería importante adaptar al mismo a la realidad local, con sus particularidades y desafíos, en el pleno convencimiento que un programa local, le brindará a los dirigentes deportivos la confianza la cercanía necesaria para poder luego con mayores herramientas poder buscar las fuentes de financiamiento y ayuda a nivel provincial y nacional.

Los objetivos centrales de este programa consisten en un registro de los clubes, buscando que trabajen en red con las otras instituciones de su barrio, con la posibilidad de brindar capacitación y asesoramiento legal a sus dirigentes, mejorando sus instalaciones y otorgando material deportivo de apoyo. Estas características constituyen puntos de coincidencia con nuestra propuesta. Es de destacar que nosotros proponemos, además de fortalecer a los clubes, trabajar en conjunto con ellos y lograr luego la apropiación por parte de los vecinos de cada barrio de los espacios deportivos públicos y privados de la ciudad.

Un reciente relevamiento realizado por la Dirección de Deportes de la Municipalidad de Villa María⁴, ha relevado que existen en la ciudad aproximadamente unas 80 entidades o agrupaciones que desarrollan actividades

³ <http://www.desarrollosocial.gob.ar/nuestroclub/144>

⁴ Relevamiento realizado por la Dirección de Deporte de la Municipalidad de Villa María, en los primeros meses del año 2014, el cual puede ser consultado en dicha repartición pública ubicada en calle Corrientes esq. Carlos Pellegrini de la ciudad de Villa María.-

deportivas, siendo la mayoría de ellas asociaciones civiles sin fines de lucro; y de los cuales treinta y tres tienen estructura de “Club”. De éstas, la mitad aproximadamente se encuentran en los barrios periféricos de la ciudad o trabajan con jóvenes de estos barrios, existiendo en ellos problemas de infraestructura y de organización, con muy pocos o escasos socios, lo que hace muy complejo su desarrollo.

Un proyecto que alimente la participación y capacite a los dirigentes y a los ex deportistas e idóneos deportivos, ayudará a lograr nuevos incentivos para el desarrollo de los clubes de barrio.

1.1.3. PROGRAMA ARGENTINA, NUESTRA CANCHA

Otro programa importante es el programa “Argentina, Nuestra Cancha”⁵, de la Secretaría de Deporte de la Nación.

Este proyecto está destinado a incluir en actividades deportivas y recreativas a niños, jóvenes, adultos, personas con discapacidad y adultos mayores por medio de la creación y desarrollo de polos de Actividad Física y Deportiva en todo el país. Este programa se orienta a lograr polos de acceso equitativo para la práctica deportiva y la recreación, coordinados por docentes y estudiantes de Educación Física. Las instituciones de formación docente en Educación Física proponen las localizaciones en las que se desarrollan las actividades, como producto del trabajo conjunto con los actores sociales involucrados y desde una perspectiva de diversidad, equidad y respeto por la identidad cultural.

Este programa nos permitió comprender cómo es posible desarrollar el trabajo en red necesario para lograr el trabajo mancomunado entre estado, clubes, profesorados de Educación Física, centros vecinales, etc.

⁵ <http://www.desarrollosocial.gob.ar/nuestracancha/145>

1.2. ANTECEDENTES PROVINCIALES.

En el ámbito provincial hemos encontrado un antecedente de relevancia para nuestro proyecto, el cual se encuentra en el Ministerio de Desarrollo Deportivo de la Provincia de Santa Fe.

Este programa tiene como objetivo facilitar a las Entidades Deportivas destinatarias del “Programa de Regularización de Entidades Deportiva”⁶ la obtención del certificado de subsistencia expedido por la Inspección General de Personas Jurídicas, habilitándolos para desarrollar completamente sus actividades.

Esta iniciativa de la Provincia de Santa Fe, nos ha orientado hacia la importancia que tiene la regularización jurídica de las Entidades deportivas.

1.3. ANTECEDENTES MUNICIPALES.

Por último, en el ámbito de los municipios cercanos a nuestra ciudad, hemos consultado el programa que se denomina “El Deporte como Escuela de Vida”⁷ de la ciudad de Bell Ville, cuya finalidad es el Deporte Comunitario. Con ello procura ayudar a mejorar la calidad de vida de los vecinos, modificando hábitos de conducta por medio de actividades físicas, deportivas y recreativas. Para lograr este fin se trata de entrelazar la acción del sector público con los actores privados, principalmente con los clubes para dotar de mayores opciones a los vecinos de la ciudad.

Éste, si bien, constituye una política con varios proyectos, nos sirve de disparador para poder observar posibles formas de interacción entre el Estado, los clubes y las asociaciones, a los fines de lograr un desarrollo integral del deporte, desde la faz competitiva, hasta la faz eminentemente lúdica y que permita el impulso de los momentos de ocio.

⁶ <http://www.cpcesfe1.org.ar/pdf/Proyecto%20Reg%20Entidades%20Deportivas.pdf>

⁷ http://www.bellville.gov.ar/wp/wp-content/uploads/2012/05/Programa_Deportivo_Municipal.pdf

1.4. OTROS ANTECEDENTES ANALIZADOS.

Todos los programas aquí mencionados van en relación directa con el proyecto que intentaremos desarrollar, y han servido como disparador para nuestra idea. Partimos del supuesto que logrando fortalecer la estructura orgánica de los clubes, dotándolos de dirigentes y preparadores deportivos capacitados, lograremos recuperar la participación social de los clubes. Como consecuencia de esto se fomentará una mayor participación deportiva y se obtendrá una mayor apropiación por parte de los vecinos de los espacios destinados al deporte en la ciudad.

Por otro lado, y como antecedente Municipal debemos consignar que en la ciudad de Villa María existen a diciembre de 2014⁸, 5.690 deportistas federados en las distintas ligas, distribuidos en las distintas disciplinas deportivas como son fútbol, básquet, vóley, hándbol, bochas, ciclismo, atletismo, ajedrez, rugby y hockey, debiendo agregar a ello, unos 700⁹ vecinos que practican deportes en los playones deportivos municipales y en los distintos programas municipales.

⁸ Estos datos han sido relevados a través de consultas personales y telefónicas realizadas por el equipo redactor del proyecto a las Instituciones.-

⁹ Información brindada personalmente en noviembre de 2014 por la Dirección de Deportes de la Municipalidad de Villa María, al equipo redactor del proyecto.

2. JUSTIFICACIÓN.

Los clubes han sido concebidos como un eslabón importante en la integración social y deportiva de una comunidad, entendiéndose que la única finalidad perseguida por ellos era el “bien común”, basado en fines altruistas y comunitarios (Aguilar, Chebel y Francis, 2003).

Partimos de la siguiente **hipótesis**¹⁰: En la actualidad, los clubes, principalmente de barrio se encuentran en crisis. La falta de socios, los escasos dirigentes, la falta de recursos económicos y los problemas de infraestructura generan que cada vez en menor proporción los clubes puedan cumplir con la función social y deportiva para la cual fueron concebidos.

Esta situación genera que cada vez existan menos clubes que desarrollan actividades deportivas y sociales, trayendo aparejado una menor práctica deportiva, en especial en los niños y jóvenes, quienes vuelcan sus acciones en otras actividades, que en muchos casos atentan contra su salud y bienestar.

En este marco y dentro de las instituciones existentes, podemos diferenciar dos tipos de clubes de barrio: 1) una minoría que intenta desarrollar actividades deportivas y sociales, con grandes dificultades de sostenimiento edilicio y económico; 2) La gran mayoría que casi no desarrolla actividades y solamente mantiene un buffet para unos pocos “parroquianos”.

A partir de este diagnóstico, observamos que los clubes no cumplen con el rol para el cual han sido fundados, resultando necesario buscar alternativas para dotarlos de herramientas que permitan volver a ser un centro de integración social y deportiva de la comunidad en la que están insertos.-

En este sentido, el proyecto que pretendemos realizar centra su justificación en tratar de revertir el problema detectado, orientado a recuperar los clubes de barrio, los que por diversos motivos, no tienen su personería jurídica al día, poseen pocos directivos no capacitados, con escasa instrucción en lo que se refiere al manejo de instituciones deportivas. A ello, debemos agregar la

¹⁰ Si bien en un proyecto de intervención no es necesario partir de una hipótesis, la misma nos puede servir de guía en aspectos conceptuales y empíricos de la realidad abordada.

necesidad de formar a exdeportistas e idóneos deportivos para que los clubes tengan recursos humanos capacitados en el manejo de grupos y en la enseñanza deportiva.

Con ello, estaremos propiciando la recuperación del club como institución, primer paso para que se recuperen las funciones sociales y deportivas que por estatuto deben cumplir. Como consecuencia, se espera que los vecinos vuelvan a ver al club como el elemento integrador de la sociedad en la que viven, posicionándolo entre las instituciones de referencia del barrio.

Para lograr estos objetivos será imperioso que sea el “Ente Villa María Deporte y Turismo S.E.M.” el que ejecute el proyecto, dado a que viene realizando una importante tarea en el apoyo de los clubes de la ciudad, esta experiencia está reconocida por los diferentes sectores sociales e institucionales de la ciudad, legitimizando y jerarquizando la actividad turística y deportiva de Villa María. Este reconocimiento lo convierte en el actor con la autoridad suficiente para convocar a los dirigentes y a los exdeportistas. Asimismo, cuenta con consolidados canales y con la estructura adecuada para poner en funcionamiento la “Oficina de Atención de Clubes”, la cual centralizará las problemáticas y demandas, y gestionará los nexos necesarios para los clubes locales obtengan recursos para los proyectos a implementar.

Como lo hemos visto en los antecedentes existen algunos proyectos similares a niveles nacional o provincial, pero no hemos encontrado antecedentes importantes a nivel municipal, entendiendo que un proyecto que logre la regularización jurídica de los clubes y capacite a sus dirigentes y exdeportistas ordenado por el Estado Municipal, generará mayor participación y apropiación de los miembros de los clubes. Esto se dará debido a la proximidad y facilidad de acceso al Municipio, a través de sus órganos de gobierno; ya que, estará más al alcance de cualquier institución y generará mayor confianza y compromiso en sus miembros.

Por último, el proyecto económicamente es viable porque anualmente el Estado Municipal utiliza fuertes recursos para el sostenimiento de la actividad deportiva, los que son distribuidos no planificadamente, sino de acuerdo a los pedidos que van realizando los clubes. Si ponemos en funcionamiento este

proyecto se logrará ordenar la distribución de recursos y se producirá un ahorro en el municipio, debido a que los clubes una vez ordenados y con asesoramiento municipal, podrán concurrir a niveles provinciales o nacionales a buscar recursos que hoy son cubiertos por el Estado Municipal.

En definitiva, con el desarrollo del proyecto lograremos que las instituciones deportivas tengan su personería jurídica al día, sus dirigentes y ex deportistas capacitados, sin costo para ello y que luego de tener estas acciones directamente se puedan abocar a generar mejores y mayores servicios a los vecinos del sector y a desarrollar acciones tendientes a lograr el trabajo en red con otras instituciones que existan en el barrio a los fines que las familias vuelvan a utilizar los espacios deportivos como lugares de encuentro y desarrollo.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. INCLUSIÓN SOCIAL

En los últimos años ha tomado relevancia la idea que el deporte sirve como elemento de inclusión social hasta el punto de convertirse en una finalidad que forma parte de toda iniciativa con tintes deportivos, sea esta pública o privada, las cuales al desarrollarse buscan en sus proyectos utilizar al deporte como elemento socializador e integrador de la mayor cantidad de personas posibles.

De esta manera, "...La práctica deportiva es reconocida normalmente como un canal de socialización positiva o de inclusión social" (Vianna y Lovisolo, 2009: 145) y en virtud de ello, es que existen en diferentes estamentos estatales, numerosos proyectos tendientes a incentivar su desarrollo.

Para comprender lo expuesto, debemos indagar conceptualmente "inclusión" o "exclusión social", y así podemos decir, que ambos términos (inclusión/exclusión) nos están señalando un adentro y un afuera de la realidad cotidiana que rodea a los individuos, porque tiene que ver con una realidad compleja de distintas situaciones sociales, políticas, económicas y culturales que rodean al individuo y que de acuerdo a su posibilidad de acceder o no a ellos lo incluye o excluye del sistema (Redondo, 2004).

La exclusión social es definida como "la incapacidad del individuo de participar en el funcionamiento básico político, social y económico de la sociedad en que vive" (Tsakloglou y Papadopoulos, citado por BID 2004:6), o en términos más concretos es entendida como "la negación del acceso igualitario a las oportunidades que determinados grupos de la sociedad imponen a otros" (Behrman, Gavira y Szekeley, citada por BID 2004: 6).

Como observamos, el concepto de exclusión social es amplio y tiene distintas acepciones, no obstante ello existe un consenso general sobre algunas de las características fundamentales que lo componen, sus principales indicadores y el modo en que se relaciona con la pobreza y la desigualdad (Sen et. Al, citados por BID; 2004), compartiendo el criterio que las nociones de

exclusión, vulnerabilidad e inclusive marginalidad son expresiones que aluden a hechos y circunstancias de la sociedad actual en donde nos toca vivir¹¹.

La exclusión social no se refiere solo a la distribución de ingresos y activos, sino que también tiene en cuenta las privaciones sociales y la falta de voz y poder en el seno de la sociedad. (BID, 2004). En este contexto dentro de la población excluida o en peligro de exclusión, en virtud de su vulnerabilidad e imposibilidad de hacer valer su voz, se encuentran en primer lugar los niños, los adolescentes y los adultos mayores (Calabria y Calero, 2012), quienes son los que encuentran mayores dificultades para poder hacer visibles y atendibles sus reclamos e inquietudes. También se consideran excluidos a los jóvenes menores de 25 años que buscan su primer empleo, las personas sin trabajo estable por largo tiempo, las mujeres, los inmigrantes, los discapacitados físicos, psíquicos y sensoriales, los ex toxicómanos, los ex-reclusos o reclusos con régimen abierto¹² y las minorías étnicas (Fernández Gavira, 2007), mientras que con otro enfoque se destaca que “los excluidos en la historia de la humanidad han pasado por formas diversas de segregación, fragmentación y heteroneización, como el apartamiento, la internación o la segregación territorial” (Villareal, 1996).

En este sentido, no quedan dudas que la exclusión supone la existencia de la pobreza pero la pobreza no siempre está necesariamente vinculada o asociada con la exclusión (Revista Criterio, 2004), esto se debe a que la pobreza no actúa de forma mecánica como expulsor de las personas del sistema, sino que es una condición más del contexto en el que juegan múltiples factores, no todos necesariamente asociados a ella.

Por ello, no sólo es importante valorar el análisis económico de la pobreza y su relación con la exclusión, sino también debemos ver la importancia de los activos sociales y culturales (Figueroa; Gore, y Sen citados en BID, 2004), activos que, de ser rescatados, pueden permitir un progreso en la lucha contra las

¹¹ En las grandes ciudades encontramos a pocos metros de distancia, grandes villas de emergencia y al lado y separados normalmente por barreras de contención country o barrios privados, los que nos da una cabal muestra de cómo en esta sociedad, hay marginalidad, pobreza y discriminación social.

¹² El régimen carcelario actual no cumple con las funciones por la cual fue creado y el ex convicto al reinsertarse en la sociedad sufre la discriminación social, siéndole muy difícil poder reinsertarse en la misma, obteniendo un trabajo estable que le permita desarrollarse.

desigualdades, permitiendo mayor integración y posibilidades de desarrollo para los excluidos.

La exclusión social no es algo inevitable, pero sí, es el resultado de procesos sociales y culturales “las personas son excluidas debido a características adscritas antes que adquiridas, que están al margen de la agencia o responsabilidad del individuo” (BID 2004: 6). En esta línea podemos afirmar que la exclusión se muestra de diversas maneras, pudiendo presentarse como un fenómeno permanente o transitorio, agudizando las situaciones de vulnerabilidad y desafiliación (Rotondi, 2000).

“La exclusión se produce si la pertenencia a un grupo tiene un impacto considerable sobre el acceso a oportunidades que tiene el individuo y si las interacciones sociales entre grupos ocurren en el marco de una relación autoridad/subordinación” (BID, 2004: 6).

Normalmente en la población que vive en sectores excluidos se producen una serie de fenómenos que acaban mellando en la actitud personal de sus integrantes, entre estos fenómenos podemos nombrar la falta de capacitación laboral, los problemas económicos graves que afronta el grupo social, la destrucción de lazos familiares, el ingreso de la droga y la delincuencia, etc. Estos fenómenos producen en muchos casos actitudes destructivas, tanto hacia los que lo rodean como hacia sí mismo, generando conductas que cada vez lo aíslan más de los parámetros normales de la sociedad. (Fernández Gavira, 2007).

Para superar estos problemas, el BID, recomienda contemplar a la comunidad y a la familia en el diseño de políticas públicas para impedir que la desigualdad y la exclusión se transmitan de generación en generación (BID, 2004).

Las políticas educativas, son una fuerte herramienta en la lucha contra la exclusión, debido a que la educación es un capital de alto valor para lograr la inclusión del sujeto, porque el paso del individuo por la institución educativa es una condición esencial para posibilitar luego la inclusión del sujeto en las otras instituciones básicas de la sociedad, todo ello debido a que la escuela representa “el lugar privilegiado para enseñar, aprender y socializarse” (Dushatzky, citado por Bamonte 2008), siendo importante tanto la educación formal, como aquella

educación no formal que enseñe al individuo normas de conducta y respeto, además de enseñar algún oficio u actividad que permita la inserción laboral.

No caben dudas entonces que la educación ya sea forma o no formal, sumado a la protección social y las intervenciones públicas ayudan a reducir y mitigar la vulnerabilidad social generando con ello mayor equidad social (Calabria y Calero, 2012), generando igualdad de oportunidades y permitiendo poner al alcance de la mayor cantidad de personas posibles las mismas condiciones para su desarrollo integral.

En base a lo expuesto para poder aplicar políticas tendientes a lograr la inclusión social de los individuos en estado de vulnerabilidad, es necesario comenzar a lograr nuevos lazos de solidaridad y encuentros, en donde las personas puedan encontrar ámbitos que le permitan integrarse y desarrollarse, y para ello se utilizan distintas políticas de integración, que van desde planes de acceso a la educación, programas de asignaciones familiares, programas de acceso a la vivienda digna¹³, programas deportivos, etc.

3.2. PARTICIPACIÓN Y SOCIEDAD CIVIL

Para obtener mayor inclusión en los grupos vulnerables es importante indagar en dos conceptos necesarios para que ello ocurra, como son el concepto de participación y el de sociedad civil, debido a que sin participación por parte de la sociedad civil, difícilmente logremos el objetivo que nos planteamos en nuestro trabajo.

“....Un acercamiento adecuado a este concepto es el que entiende la Participación como un amplio abanico que va desde la participación formal consistente en ejercer el derecho al voto cada cuatro años, y en recibir informaciones de las actuaciones administrativas; hasta la participación como conflicto entre los planteamientos ciudadanos y el poder instituido a nivel político, económico y cultural”. (Bañez Tello, 1999: 103)

¹³ Los programas nacionales de Asignación Universal por hijo, Procrear, o el programa provincial Primer paso son claras muestras de políticas públicas activas que tienen como objetivo primordial abrir canales de socialización e inclusión de diversos grupos sociales.

Por su parte podemos entender a la sociedad civil:

“Con las palabras “Sociedad civil” se hace referencia tanto al espacio cubierto por asociaciones humanas no coercitivas como a la red de relaciones creadas para la defensa de la familia, la fe, los intereses o las ideologías que cubren este espacio....” (Walzer, 2007: 376)

No caben dudas que comprometerse en lo asociativo fomenta el exclusivismo, pero para ello requiere de una sociedad civil comprometida en lo político y en especial en el desarrollo local, siendo además necesario que el poder político movilice los recursos necesarios para que las actividades asociativas sean deseables (Walzer, 2007).

Con esto lograremos el fortalecimiento de políticas participativas logrando que la comunidad se desarrolle a partir de la participación logrando ciudadanos más inclusivos permitiendo el cambio de actitudes en los mismos, logrando un sentido de pertenencia al hábitat donde se desarrolla. Así se ha dicho “que participar es crear una comunidad que se gobierna a sí misma, y crear una comunidad que se autogobierna es participar”. (Barber, 2007: 293)

En este sentido el deporte ocupa en nuestra sociedad un lugar preponderante, debido a que no caben dudas que el mismo permite desarrollar valores que permitan la participación y el desarrollo de la sociedad civil.

3.3. EL DEPORTE COMO ELEMENTO INTEGRADOR

El deporte puede ser abordado desde distintos enfoques, que van desde el valor integracional y socializador del mismo, hasta el desarrollo de las capacidades individuales de las personas, generando una relación bidireccional entre el deporte y el sujeto (Bamonte, 2008) que ayuda a la socialización del individuo. Entendiendo por socialización del individuo al proceso por el cual el individuo llega a ser miembro de la sociedad. A través de este proceso se va asumiendo el mundo que lo rodea, aceptando que ese mundo es su mundo, entendiéndolo y reproduciéndolo (Berger, 1987), o en otras palabras el proceso por el cual la sociedad modela a la persona para integrarla en su sistema cultural (PUIG, citada por Cayuela Maldonado, 1997).

Debemos aclarar que, no siempre la sociedad observo a la práctica deportiva como un elemento de participación social e inclusión, este abordaje se da recién con el advenimiento de la sociedad industrial, que ve al deporte como una actividad lúdico motriz estandarizada, la cual es practicada por individuos de diferentes clases sociales, práctica esta que nada tiene que ver con las contiendas que practicaban los romanos o griegos (Aisenein; Ganz y Percxyk, 2002), quienes utilizaban al deporte como demostración de poder y con una práctica que estaba reducida a ciertos sectores de la sociedad.

En la sociedad actual, el deporte ha emergido como un elemento de interrelación entre los individuos, transmitiendo valores tales como el coraje, éxito e integridad. (Snyder y Elmer, citados en Cayuela Maldonado, 1997), aunque también no podemos dejar de soslayar que el deporte genera hechos de violencia, que parecen contradecir el ideal de que el deporte da a la población calma, salud y belleza (Bernier, 1989).

En este marco, vemos que el deporte por un lado brinda a los que lo practican, valores y principios relacionados con el esfuerzo, la dedicación, la enjundia y que enseñan a respetar pautas de conducta para poder competir, pero por otro lado aparecen también signos de violencia en actos deportivos como son las violaciones a las reglas del juego, el doping, la corrupción de árbitros, la violencia en los estadios, etc. (Cayuela Maldonado, 1997).

Eric Dunning, entiende que los procesos de violencia en el deporte están ligados a un proceso de descivilización, principalmente ligado a la búsqueda de sensaciones por parte de los espectadores (Dunning, 1988), surgiendo los actos de violencia normalmente de forma espontánea y por reacciones pasionales de las masas (UNISPORT, 1993), por lo que se recomienda que se promueva tanto en los entrenadores, dirigentes y medios de comunicación un lenguaje que destierre del vocabulario deportivo términos bélicos, que permitan generar y construir la celebración y la fiesta por el triunfo sobre esquemas positivos, sin necesidad de despreciar a los rivales (Moragas, citado por Cayuela Maldonado 1994) y buscando sobre todo que prime el espíritu del fair – play.

Sea desde la perspectiva que se pretenda observar a la práctica deportiva, no caben dudas que el deporte interviene plenamente en la vida

cotidiana de las personas, y que si es utilizado con fines lúdicos, influye positivamente en los procesos de socialización, constituyendo un punto clave para los procesos de identificación social de amplios sectores sociales (Cayuela Maldonado, 1997), por lo que es necesario difundir y enseñar los valores positivos del deporte, y fomentando el juego limpio, para que ayude a eliminar todo signo de violencia que el mismo pueda traer aparejado.

Nos interesa adherir a la concepción que ve al deporte como un conjunto finito y numerable de situaciones motrices, codificadas bajo la forma de competición e institucionalizadas (Pierre Parlebas, citado por Bamonte, 2008), que permiten al sujeto comprender, aceptar y respetar normas de convivencia, desechando aquellas acciones que tiende a utilizar al deporte como elemento para fortalecer a la clase política dirigente o a favor de líderes totalitarios¹⁴, todo ello en base a la facilidad que tiene el deporte para representar procesos de identificación popular (Moragas citado por Cayuela Maldonado, 1997).

En definitiva, el deporte debe servir como elemento de integración social y de socialización, buscando resaltar los principios que nacen en las competiciones para discapacitados físicos y sensoriales, cuya máxima expresión son los juegos paralímpicos, en donde los valores de solidaridad, encuentro y cooperación son los que priman en las mismas y que se debe bregar para que se trasladen a toda competición deportiva. La práctica deportiva deber ser vista como proceso modelador del individuo, inculcándole reglas y valores que luego se van transmitiendo y retransmitiendo con la sociedad, generando vínculos identitarios entre los actores, como son los sentidos de pertenencia a un club y/o equipo, a una sociedad deportiva o incluso con una disciplina particular.

La práctica deportiva sirve para adquirir comportamientos primarios y básicos, debido a que esta actividad que normalmente se desarrolla en compañía de otras personas, con las cuales se mantienen lazos de afectividad sirve para que el hombre moderno manifieste con relativa libertad su individualidad y su sociabilidad, fluyendo con mayor espontaneidad entre las personas cuyos padres

¹⁴ A lo largo de la historia del siglo XX se han observado en varias oportunidades como distintos gobiernos han utilizado al deporte como medio para llegar al pueblo, tales como el caso de las Olimpiadas de Berlín de 1936 o el Mundial de Fútbol de 1978 en nuestro país.-

también hacen o hicieron deportes que entre aquellas personas que no han tenido ese incentivo. (García Ferrando, 1991).

Asimismo la actividad deportiva, se utiliza para el desarrollo integral del ser humano, utilizando el tiempo de ocio en la realización de prácticas deportivas, entendiendo al ocio como el tiempo de recreo o diversión activa y el de educación – información, siendo el deporte, con su carácter recreativo y placentero importante para ser utilizado en este tiempo de recreación (Cayuela Maldonado, 1997).

“El individuo se educa en el deporte, ya que a través de él interioriza una serie de valores básicos para su socialización. Pero, es también mediante sus acciones que el deporte adopta progresivamente sus formas y expresiones (compañerismo, solidaridad o violencia). Es decir, el carácter formativo del deporte se demuestra continuamente en su práctica. La preparación de una competición, el rigor del entrenamiento, la disciplina en equipo... son aspectos educativos que se manifiestan en la práctica deportiva diaria y que se transfieren a la vida cotidiana” (Cayuela Maldonado, 1997: 14).

En este marco, es claro que la práctica deportiva puede servir para que los grupos vulnerables encuentren actividades de interés para ellos, que le sirvan de elementos para elevar su autoestima, y conocer los valores de la vida saludable y la necesidad de buscar un compañero para resolver situaciones que en el juego de equipo no se pueden solucionar de manera individual (Fernández Gavira, 2007).

3.4. LOS CLUBES Y SU FUNCIÓN SOCIAL

Existen en la actualidad diversas formas o maneras de llevar adelante la práctica deportiva, siendo sumamente importante la actividad que pueda llevar adelante el Estado en pos del desarrollo deportivo, aunque conjuntamente con las políticas públicas, es importante el rol que desarrollan las federaciones o asociaciones deportivas que organizan torneos o actividades en las distintas disciplinas, y con ellas, los clubes que nutren de deportistas a estas asociaciones y que son en definitiva los motores de la actividad deportiva.

Los clubes son concebidos por nuestra legislación como una asociación civil sin fines de lucro formado por un conjunto de personas con intereses comunes, y dedicada a actividades de distinta especie particularmente de índole deportiva o cultural. (Pereyra y Faccone (2008). Siguiendo a los Dres. Junyent Bas y Molina Sandoval, podemos decir que: *“Las entidades deportivas se han organizado desde siempre como asociaciones civiles sin fines de lucro, estructura jurídica que ha sido admitida por la ley 20.655 de fomento del deporte y sus complementarias”* (Junyent Bas y Molina Sandoval, 2000: 17), y se encuentran enmarcadas como personas jurídicas de carácter privado, conforme lo prevé el art. 33 del Código Civil.

Los clubes tienen su origen a fines del siglo XIX y principios del XX, modelo que se adopta de los inmigrantes ingleses pero con características propias, debido a que se dejó de lado la participación elitista en los clubes y se fueron consumando una participación amplia principalmente sustentado en los sectores populares y barriales (Aguilar, Chebel y Francis, 2003).

Bayer, nos ilustra:

“En cada barrio nacían uno o dos clubes. Se los llamaban ahora club social y deportivo, que en buen porteño significaba milonga y fútbol. Los anarquistas y socialistas estaban alarmados. En vez de ir a las asambleas o a los pic – nics ideológicos, los trabajadores concurrían a ver fútbol los domingos a la tarde y a bailar tango los sábados a la noche” (Bayer, 1990).

Los clubes nacieron del esfuerzo solidario de sus fundadores y tenían claramente como objeto brindar distintos tipos de alternativas de recreación y esparcimiento mediante la práctica deportiva.

“El objetivo general de las asociaciones civiles ha sido puntualizado como la consecución del bien común, sin embargo, en el caso de las entidades deportivas dicho concepto se concreta en la actividad deportiva y otras actividades afines que hacen al desarrollo de la vida social de los asociados” (Junyent Bas, Molina Sandoval; 2000:19).

Estas características de los clubes, no se mantienen en la actualidad en todos los clubes¹⁵, aunque son valores que son importantes rescatar e incentivar para el desarrollo de estas instituciones.

Para observar en que clubes se ha perdido en mayor parte los valores antes descriptos debemos distinguir previamente los distintos tipos de clubes o asociaciones que desarrollan actividades deportivas (Puig, Moreno, López, 1996), a saber:

a) **Clubes Selectivos:** Son clubes en donde no cualquier ciudadano puede obtener la calidad de socio, se ingresa por recomendación de otros socios y tienen cuotas sociales elevadas.

b) **Clubes Deportivos y Sociales:** Son clubes con pocos socios, que practican una o dos disciplinas deportivas federadas y que normalmente se encuentran en barrios periféricos.

c) **Clubes Semi-deportivos:** Son clubes que desarrollan actividades deportivas de carácter profesional o semiprofesional.

d) **Centros de Musculación, aeróbicos, danza y natación:** Estos centros han proliferado en la actualidad, aunque por lo general no tienen la estructura jurídica de un club y son explotados de forma privada.

A los fines operativos de este trabajo, la segunda categoría abordada, es la que se encuentra inmersa en la realidad de un barrio o sector de una sociedad, en el cual los vecinos pueden realizar actividades deportivas o sociales y en donde rescatar el sentido de pertenencia es muy importantes, permitiendo que el individuo se identifique con el club y éste con el barrio en donde está inmerso.

Es de tal importancia este tipo de clubes, que la ley 27.098 ha establecido el “REGIMEN DE PROMOCIÓN DE LOS CLUBES DE BARRIO Y PUEBLO”, norma que propende a la recuperación y mejoramiento de los clubes.-

El club de barrio tiene como valor principal el arraigo, que se manifiesta mediante una naturalización ideológica de las relaciones sociales y un fuerte

¹⁵ En la actualidad muchos clubes solo mantienen su nombre, no desarrollan prácticas deportivas ni sociales y solamente mantienen abierto un bar en sus instalaciones. En algunos casos mantienen una infraestructura deportiva en desuso, la cual se deteriora día a día y de ser recuperada podría ser utilizada y puesta a disposición de los vecinos del sector.

sentido de pertenencia de las personas que participan o se sienten parte de la institución, sirviendo la identificación con un barrio y con su club como un elemento diferenciador del resto de los habitantes de una misma urbe, pudiendo en muchas oportunidades ser visto como una marca de distinción social y de forma de vida (Gravano, 1997).

Los clubes de barrio cumplen un rol central en la recuperación de los lazos de solidaridad, que las distintas crisis que hemos atravesado han quebrado, y lo hacen en virtud de que utilizan al deporte como un recurso social, atrayendo a chicos y jóvenes del barrio, alejándolos de la calle y de los problemas sociales (Cámara de Diputados de la Nación, 2014).

Por lo que venimos exponiendo es necesario la recuperación jurídica y dirigencial de los clubes de barrio, en virtud de que son un canal importante para generar el tejido social que permita recuperar lazos de amistad y encuentro, siendo parte del primer cordón de contención social en la búsqueda de la igualdad y el desarrollo humano.-

3.5. ESTRUCTURA INTERNA DEL CLUB.

Es aquí donde debemos observar cómo es la estructura interna de un club, el cual conforme nuestra legislación está conformado por tres órganos típicos: 1) El de Administración y Representación, llamado Comisión Directiva; 2) el de Gobierno, desarrollado por la Asamblea de socios y 3) El Órgano de Contralor que lo ejerce la Comisión Revisora de cuentas.

La Comisión Directiva es el único de carácter permanente y que mayor importancia tiene en el buen o mal funcionamiento de la institución. “de todas formas, en el caso de las entidades deportivas existe un dato fáctico predominante: la experiencia indica que la Comisión Directiva es el verdadero órgano de gobierno de la entidad...” (Junyent Bas, Molina Sandoval, 2000: 22).

Son los estatutos sociales de los clubes los que determinan la forma de elección de sus autoridades, el modo de deliberar y el tiempo en que duran sus funciones, fijan los actos que pueden desarrollar los miembros de la comisión directiva para cumplir con los objetivos de la institución. (Belluscio y Zanonni,

1978). Por su parte los dirigentes deben actuar conforme lo dispone el estatuto, siendo responsables por los daños y perjuicios que le ocasionen a la institución (Junyent Bas, Molina Sandoval, 2000).

Por ello, es sumamente importante que los clubes respeten las normas de creación y cumplan con las normas que regulan su actividad, y que además de ello sean conducidos por personas capacitadas que permitan una buena administración de los recursos del mismo y que generen confianza en los vecinos y practicantes de deporte, debido a que ello favorecerá el incremento de la cantidad de socios de las instituciones, y de esta manera se fomentarán las distintas actividades deportivas que el club desarrolle, permitiendo que la familia vuelva a los clubes, generando espacios de contención y de socialización que logren incluir a personas que están en riesgo de quedar excluidos del entramado social.-

“Las políticas que favorecen la inclusión demandan inversiones públicas para corregir desequilibrios tanto en el acceso a servicios de calidad como a recursos productivos y políticos. Sus esfuerzos están dirigidos a "nivelar el campo de acción" y crear un entorno que facilite que los excluidos ejerzan su agencia (BID, 2004. Cap1: 14).-

En este marco y luego de desarrollar los elementos que describen al deporte como elemento socializador e integrador, es evidente la necesidad de implementar políticas públicas tendientes a favorecer el desarrollo del deporte institucionalizado.

Si logramos recuperar los clubes en su función social de base y que éstos reciban el apoyo y la participación de múltiples actores (por ejemplo, el gobierno local, empresas privadas, las organizaciones no gubernamentales y las federaciones deportivas) y apoyamos a que se efectúen trabajos intersectorial, los proyectos de desarrollo local integrado pueden tener un mayor impacto sobre las vidas cotidianas de los excluidos (BID, 2004), logrando que éstos, de apoco se vayan integrando y logrando apreciar nuevas oportunidades que le permitan mejorar su calidad de vida.

En esa orientación se halla nuestro proyecto, buscando lograr una mayor participación social de los vecinos en los clubes de barrios, que permita incrementar la cantidad y calidad dirigencial de los mismos.

4. MARCO INSTITUCIONAL

El proyecto a desarrollar se pretende implementar en la Ciudad de Villa María, Provincia de Córdoba, en el marco de las políticas públicas que implemente la municipalidad de dicha ciudad, destinadas al fomento y desarrollo de la práctica deportiva, a través del Ente “Villa María Deporte y Turismo, S.E.M.” quien será la responsable de llevar a cabo la implementación y ejecución del proyecto de intervención.

La Municipalidad de Villa María después de la reforma de la Constitución Nacional del año 1994, dictó su propia Carta Orgánica, la cual regula los principios generales de gobierno y administración.

Dentro de su estructura el Intendente Municipal es el encargado de confeccionar el organigrama municipal, estipulando con que órganos o secretarías va a desarrollar su gobierno y este organigrama ha sido ratificado por la ordenanza 6.457¹⁶ y su modificatoria N° 6.651¹⁷, en la cual en su artículo 25 prevé que las sociedades de economía Mixta dependen en la implementación de las políticas públicas que le competen, de los lineamientos que fije el Intendente Municipal.

En ese marco la Municipalidad de Villa María cuenta en la actualidad con una jefatura de gabinete, cinco secretarías (Gobierno y Descentralización Territorial; Economía y Administración; Ambiente y Desarrollo Urbano; Desarrollo Social; Prevención Comunitaria y Derechos Humanos), tres áreas (Consejo de la Salud, Universidad Popular y Asesoría Letrada) y ocho Entes e Institutos Autárquicos, de Economía Mixta o Sociedades del Estado también con rango de secretaría (Inversiones; Vivienda e Infraestructura Habitacional; Transporte; Parque Industrial y Tecnológico; Desarrollo Productivo; Deportes y Turismo; Terminal de Ómnibus; Mercado de Abasto).

Las sociedades de Economía Mixta, están reguladas por el Decreto ley N°15349/1946, son un tipo de persona jurídica que se rigen por la norma de creación y sus estatutos y supletoriamente por la Ley de Sociedades comerciales

¹⁶ Consultar en www.villamaria.gob.ar – Boletín Oficial N° 133 de fecha 10 de enero de 2012.

¹⁷ Consultar en www.villamaria.gob.ar – Boletín Oficial N° 151 de fecha 03 de julio de 2013.

(19.550) y se constituyen con aportes estatales y de capital privado. Se sujetan a las reglas del derecho privado y a la jurisdicción ordinaria del lugar de su creación, y han sido concebidas para la explotación de empresas que tengan por finalidad la satisfacción de necesidades de orden colectivo o la implementación, el fomento o el desarrollo de actividades económicas (art. 1 de la ley).

La Sociedad “Villa María Deportes y Turismo S.E.M.”, ha sido creada por Ordenanza municipal N°5.895 de fecha 3 de diciembre de 2007, y fueron ratificadas su acta constitutiva y estatutos mediante Ordenanza 6.212¹⁸ del año 2010.

La creación de esta sociedad le permite al municipio emprender políticas de Planeamiento Estratégico en materia deportiva, turística y hotelera y permite lograr el consenso de las acciones entre empresarios, deportistas y entidades deportivas de la ciudad y región.

De la lectura del Acta Constitutiva y los Estatutos de la sociedad¹⁹, podemos observar que la misma es la encargada de ejecutar políticas públicas tendientes a favorecer el deporte y el turismo en la ciudad de Villa María, promoviendo y calendarizando el desarrollo de las actividades y eventos deportivos como recreativos y culturales.

Villa María Deporte y Turismo S.E.M. está constituida orgánicamente con dos socios. Un socio perteneciente al sector público, esto es la Municipalidad de Villa María, la cual cuenta con la mayoría accionaria, ejerciendo el control sobre las actividades y políticas a implementar por la sociedad. El otro socio, representa al sector privado, siendo el mismo un empresario de la ciudad ligado a la actividad turística y deportiva.

Como toda sociedad, la misma cuenta con un órgano de gobierno, un órgano de administración y representación y un órgano de fiscalización. El primero es ejercido por la Asamblea de socios que regularmente se reúne una vez al año, para aprobar los balances y estados contables de la misma y excepcionalmente se reúne las veces que sea convocada por el Directorio para

¹⁸ Ambas ordenanzas se encuentran incorporadas en el Anexo IX del presente trabajo.

¹⁹ Se encuentra incorporados en el Anexo IX del trabajo o se puede buscar en el boletín oficial N° 113 de la Municipalidad de Villa María, publicado en la página web: www.villamaria.gob.ar en fecha 16 de julio de 2010.-

tratar cualquier tema relacionado con el cumplimiento del objeto social de la misma.

El órgano de administración y representación es ejercido por un directorio conformado por un presidente del directorio y tres directores. El presidente del directorio y dos de los directores son elegidos por el sector público a través de un decreto del Departamento Ejecutivo Municipal, el cual debe ser ratificado por el Concejo Deliberante para su validez, el restante director es elegido por el sector privado.

Por último, el órgano de fiscalización está conformado por una sindicatura compuesta de tres síndicos dos de ellos elegidos por el sector público de la misma forma que se eligen a los directores y el restante es elegido por el sector privado.

El directorio es el órgano encargado de aplicar las políticas públicas tendientes a cumplir con el objeto de la sociedad y en base a las directivas que imparte el señor Intendente Municipal, teniendo debajo de su estructura dos dependencias más como son la Dirección de Deporte y la Dirección de turismo del municipio.

Las personas que ejercen estos cargos tienen el rango de Coordinadores y son elegidos directamente por el Departamento Ejecutivo Municipal, siendo en la actualidad el Lic. Fernando Badran el director de Deportes, quien tiene la función de articular las políticas públicas con los clubes y demás entidades deportivas, realizando actividades deportivas en los distintos barrios de la ciudad, además de efectuar el relevamiento de los clubes existentes y de toda la infraestructura deportiva disponible en la ciudad.

A estas coordinaciones se le agregan los empleados administrativos que desarrollan las tareas pertinentes que encomiendan sus superiores.

Villa María Deporte y Turismo SEM, tiene como principal objetivo establecer políticas públicas tendientes a favorecer, mejorar e incentivar los sectores del deporte, turismo y hotelería de la ciudad, llevando a delante un calendario de las actividades culturales y deportivas de la ciudad a los fines de proyectar las actividades y efectuar tareas de coordinación y propaganda de las mismas.

Sintetizando las distintas acciones que lleva adelante la sociedad podemos mencionar, las siguientes²⁰:

- Realizar todo tipo de actividades deportivas y turísticas, pudiendo planificarlas y concretarlas, como así también programar y vender tours por la Ciudad, la Región, Provincia y Nación.
- Coordinar con entes públicos y privados de jurisdicción nacional, provincial o municipal a los fines de promover el deporte, la recreación y el turismo en todas sus formas.
- Consolidar y mejorar el equipamiento e infraestructura deportiva y turística existente en la ciudad de Villa María.
- La dirección, control y preservación de las zonas de dominio público, como así también los espacios o zonas privadas afectadas a la actividad o explotación turística y/o recreativa.

La sociedad trabaja directamente vinculada con el Departamento Ejecutivo Municipal, el presidente del directorio participa permanentemente en las reuniones del gabinete municipal con la misma jerarquía y responsabilidad que los secretarios y tiene dentro de sus objetivos primordiales:

- 1) La promoción, asistencia, regulación, supervisión, fiscalización y ejecución de políticas, planes programas y proyectos, vinculados con las actividades Deportivas, en todas sus expresiones, en la ciudad de Villa María;
- 2) Instrumentar las políticas necesarias para la generación de recursos genuinos tendientes al desarrollo y consecución de su objeto social, y en particular para apoyar las distintas expresiones deportivas que se realizan en la ciudad;
- 3) Organizar, promover, comercializar, difundir, gerenciar, ejecutar, realizar, auspiciar, publicar exhibir en público y/o realizar todo acto o hecho vinculado con la ejecución de eventos deportivos, recreativos y actividades turísticas; consolidando y mejorando el equipamiento e infraestructura deportiva.
- 4) Articular políticas públicas relativas al objeto social con distintas reparticiones públicas de orden provincial o nacional;

²⁰ Datos obtenidos en la página web de la Municipalidad de Villa María: http://www.villamaria.gov.ar/institucional/ente_turismo_y_deporte.php en fecha 16/12/2014.-

5) La administración, explotación, autorizaciones y controles respecto de los bienes muebles e inmuebles de propiedad del Estado Municipal, afectados o relacionados con la actividad turística y deportiva en el ámbito de la ciudad.

6) Administrar, negociar y/o celebrar todo tipo de contratos que se relacionen con la realización de eventos deportivos, recreativos y turísticos;

7) Efectuar y actualizar en forma permanente los informes destinados a diagnosticar el estado del deporte, la recreación social y el turismo en la ciudad;

8) Promover la capacitación permanente de promotores deportivos y recreativos, de profesores de educación física, de guías turísticos y demás agentes vinculados a la actividad.

Por lo antes enunciado y teniendo en cuenta el objeto social del ente, las personas que lo componen y las políticas y objetivos detallados es que consideramos que esta sociedad de economía mixta es la que cuenta con los recursos humanos y económicos suficientes para poder implementar un proyecto que mejore la calidad institucional de los clubes de barrios.

Estos son los más afectados en los últimos años con la proliferación de emprendimientos deportivos privados, que compiten con las añejas estructuras de los clubes y necesitan imperiosamente del estado para buscar un relanzamiento de los mismos, a través de ideas innovadoras que le permitan brindar nuevas funciones y servicios para sus vecinos. Los clubes necesitan imperiosamente del Estado para poder volver a desarrollar las actividades por las cuales fueron creados y por ello, es este organismo del estado municipal el que mejor puede brindar asesoramiento, apoyatura y colaboración para el logro de estos fines.

En la actualidad el Ente a través de los fondos que el Municipio le traspasa mensualmente y de lo que produce por la generación de espectáculos públicos, subsidia a los clubes y emprendimientos deportivos de la ciudad, en la búsqueda del fomento del deporte y la integración social en los barrios. El proyecto permitirá ordenar los subsidios que otorgue y será un elemento motivador para que los clubes participen del mismo.

5. FINALIDAD.

La práctica deportiva es reconocida normalmente como un canal de socialización positiva o de inclusión social (Viana – Livisolo, 2009) y en virtud de ello es que existen en diferentes estamentos estatales numerosos proyectos tendientes a incentivar a los habitantes de clases populares a la práctica deportiva.

En esta inteligencia son cada vez más las personas que utilizan su tiempo de ocio realizando prácticas deportivas, siendo el deporte un elemento socializador e integrador importante para ser utilizado en este tiempo de recreación (Cayuela Maldonado, 1997).

Para el fortalecimiento de la práctica deportiva es necesario además de contar con la infraestructura suficiente, tener instituciones con una dirigencia capacitada y con vecinos que participan de sus actividades, además de estar la institución comprometida con la realidad en donde se desarrollan, para lograr que la mayor cantidad de habitantes del sector se apropien de la misma y la utilicen conforme a los fines para la que han sido creada.

Complementariamente, si observamos la actividad deportiva en su interacción con otras actividades creativas que se brinden en el barrio, es ésta la que sirve de punto de encuentro y de comunicación entre iguales, siendo un nexo de conexión y facilitador de las relaciones entre individuos sin importar los orígenes de cada grupo, sin tener los protocolos que existen en otros tipos de actividades (csd. 2014).-

En base a lo antes expuesto nuestro proyecto tiene como finalidad **fomentar la apropiación de los espacios deportivos públicos y privados por parte de los vecinos de los barrios periféricos de la Ciudad**, y con ello contribuir a **mejorar el rendimiento deportivo de los vecinos de los barrios de la ciudad**.

Estos fines serán logrados con políticas activas del Estado tendientes a propiciar la práctica deportiva en espacios aptos para la misma, jugando un papel importante la normalización institucional de los clubes de barrio que podrán colaborar en las políticas tendientes a que los vecinos realicen actividades físicas y deportivas.

6. OBJETIVO Y/O PRÓPOSITO

En este contexto lo que se pretende abordar con este proyecto es brindar las herramientas necesarias para lograr un **fortalecimiento de las instituciones deportivas barriales** para que puedan cumplir con los fines y objetivos para los que fueron creados originariamente.

Para que ello ocurra debemos contar con instituciones deportivas correctamente conformadas, lo que permitirá luego pensar en mejorar su infraestructura y en ofrecer mayores servicios y opciones a los vecinos del sector y con ello se podrá trabajar en redes con las otras instituciones que existan en el barrio a los fines de que la familia vuelva a utilizar los espacios deportivos como lugares de encuentro y desarrollo.

En esta idea los clubes juegan un papel importante como elemento socializador y de inclusión encontrando dentro de la plana dirigencia de los clubes villamarienses genera una heterogeneidad en sus formaciones y capacitaciones previas. En los mismos encontramos desde profesionales universitarios de distintas ramas y disciplinas hasta personas que no han logrado finalizar el nivel medio de educación, no obstante ello, todos presentan un notorio conocimiento empírico del manejo de las organizaciones deportivas que representan. Por lo tanto, es necesario homogeneizar la formación específica de los dirigentes deportivo en la gestión y en el manejo de grupos deportivos y de los ex – deportistas e idóneos deportivos en la enseñanza del deporte y en el manejo del grupo, al igual que la normalización de la personería jurídica, lo que permitirá sin dudas lograr un sostenido fortalecimiento de la institución deportiva.

7. COMPONENTES Y ACTIVIDADES:

Los componentes de nuestro proyecto, son entendidos como los productos o servicios (ILPES, 2004) que necesariamente debemos realizar para poder cumplir de esta forma con el propósito del mismo, siendo ellos “los resultados específicos de las actividades realizadas a través del uso de los insumos planificados” (FAO 1984, citado en ANDER EGG – AGUILAR, 1989. p. 17).

Como se ha desarrollado a lo largo del trabajo, las actividades que proponemos tienen como propósito mejorar la calidad institucional de los clubes de barrio de la ciudad de Villa María, y para ello, creemos que necesitamos de tres componentes para lograr este objetivo, a saber: a) Dirigentes de clubes de barrio capacitados; b) Comisiones Directivas de los clubes de barrio normalizadas y funcionando regularmente y c) Ex deportistas e idóneos deportivos capacitados en la enseñanza de la práctica deportiva.

La idea central se basa en dos pilares fundamentales por un lado formar recursos humanos capacitados, que permitan tener una visión integral del funcionamiento de un club, con el fin de lograr la recuperación social, deportiva y edilicia de los mismos, y con ello afianzar un pilar importante para que los vecinos de los barrios vuelvan a sentirse identificados con su club. Por otro lado, se pretende lograr los espacios necesarios para que los dirigentes tengan a su alcance personas capacitadas que los puedan asesorar y guiar en la regularización de la personería jurídica, porque mantener la misma, les permite poder estar en condiciones de adherirse o incorporarse a planes nacionales o provinciales que brindan subsidios o incentivos a los clubes.

Componentes	Actividades
1. Dirigentes de clubes de barrio capacitados.	1.1. Preparación de temas y materiales. 1.2. Selección de Docentes y participantes. 1.3. Realización de los cursos.
2. Comisiones directivas de los clubes de barrio normalizadas y funcionando regularmente.	2.1 Oficina Municipal de Asesoramiento integral de clubes en funcionamiento. 2.2 Asistencia Jurídica y contable para la regularización de los clubes.-
3. Ex deportistas e idóneos deportivos capacitados en la enseñanza de la práctica deportiva.	3.1. Preparación de temas y materiales. 3.2. Selección de participantes. 3.3. Realización de los cursos.

7.1. PRIMER COMPONENTE: DIRIGENTES DE CLUBES DE BARRIO CAPACITADOS

Para lograr el cumplimiento del primero de los componentes se ha pensado elaborar el dictado de dos cursos/taller:

1. Gestión de las organizaciones deportivas.
2. Motivación y Liderazgo.

Se observa en la actualidad que en los clubes de barrio existen pocos dirigentes, los cuales en la mayoría de los casos poseen mucha voluntad y disponen de un valioso tiempo para la gestión de la institución, pero que desperdician las energías y acciones al no tener una idea acabada de cómo gestionar una entidad deportiva, ni de cómo realizar un trabajo en equipo en pos de un mayor beneficio general, por ello, la capacitación de los dirigentes es una condición indispensable para lograr el desarrollo institucional.

Ante esta realidad es sumamente importante brindarle a los dirigentes herramientas didácticas que permitan ordenar sus acciones y que le ayuden a planificar la actividad del club en el mediano y largo plazo.

Asimismo, es necesario que cuenten con conocimientos suficientes a los fines de lograr incentivar a los socios y a los vecinos para que vuelvan a participar del mismo, buscando actividades y eventos que devuelvan al vecino al club y por otro lado que permitan generar los recursos económicos necesarios para el desarrollo social de la institución. Para ello, también es necesario tener nuevas ideas para implementar, las cuales deben estar “aggiornadas” a los tiempos en que vivimos, y para ello se requiere estar capacitado en las técnicas de manejo de grupo y motivacionales.

Para que ello pueda producirse, será importante la selección del cuerpo docente que generará la capacitación, el cual surgirá de los cuerpos docentes de las Universidades Públicas de la ciudad, a través de aquellos profesionales que tengan el perfil adecuado para dar las capacitaciones tendientes a mejorar la calidad institucional de los clubes.

La capacitación deberá efectuarse por nodos y deberán realizarse una vez cada quince días, no menos de dos reuniones mensuales y por lo menos en

un tiempo de tres meses, en lo posible dentro de las instalaciones de alguno de los participantes o en su defecto en las instalaciones de algún centro vecinal cercano, a los fines de darle pertenencia a los clubes y que se sientan contenidos e integrados al proyecto.

7.2. SEGUNDO COMPONENTE: COMISIONES DIRECTIVAS NORMALIZADAS Y CON FUNCIONAMIENTO REGULAR.

A través del componente se busca regularizar la situación jurídico contable de los clubes, los cuales en su mayoría no realizan las Asambleas ordinarias anuales e incluso en muchos casos no han renovado sus autoridades en muchos años y en casos extremos se encuentran acéfalos.

Es muy difícil poder desarrollar una institución deportiva en estas condiciones debido a que el financiamiento que se puede obtener está vedado para organizaciones irregulares y es imperioso a los fines de desligar responsabilidades tener a la institución ordenada desde el punto de vista jurídico y contable.-

Para lograr el desarrollo de este componente se plantean como actividades la implementación de una **Oficina Municipal de Asesoramiento Integral de los Clubes**, la cual les proveerá de asesoramiento contable y jurídico permanente a los fines de aceitar los mecanismos de organización, facilitar la tarea dirigencial y reducir los costos que se generan a los clubes para la normalización de sus estatutos y comisiones directivas.

Este componente es de suma importancia porque existen a nivel provincial y nacional muchos programas de gobierno destinado al financiamiento de actividades de los clubes, los que necesariamente necesitan para su implementación que las Instituciones tengan su personería jurídica regularizada.

Además de ello, con la implementación de una oficina especial para el asesoramiento de los clubes, los dirigentes deportivos tendrán a su alcance personal capacitado que le podrá brindar información y asesoramiento sobre los programas de financiamiento que existen y podrá acompañarlos en la

presentación y diligenciamiento de los mismos, siendo de gran ayuda a los clubes que están ávidos de recursos para desarrollar sus actividades.

Es necesario que la oficina esté en funcionamiento antes del dictado de los cursos de capacitación porque ello permitirá que en un ambiente relajado y de estudio los dirigentes deportivos vayan conociendo a los referentes municipales, generándose entre ellos un espacio de confianza para las actividades y acciones que deberán desarrollar con posterioridad a la finalización de este proyecto y que están ligadas a la vida misma de los clubes y a su desarrollo.

Esta oficina deberá contar con por lo menos un abogado, un contador y dos personas que cumplan la función de empleados administrativos, los que deberán estar capacitados en el asesoramiento integral del manejo de los clubes.

De esta forma se efectuara un análisis del personal municipal ligado al área de deporte, a los fines de corroborar si dentro del personal se encuentran recursos humanos capacitados para llevar a cabo la administración y ejecución del proyecto y se realizará un relevamiento para la elección de un abogado y un contador que realicen sus acciones de manera par time y que tengan conocimientos sobre Personas jurídicas y en especial sobre los trámites necesarios para la regularización y cumplimiento en tiempo y forma de los requisitos que se exigen para mantener la Personería Jurídica.

Una vez seleccionado el personal administrativo, se capacitará a los mismos sobre las funciones que tienen que desarrollar y se le encomendará que realicen la búsqueda de todos los campos de financiamiento que existen en el gobierno nacional y provincial para clubes y cuáles son los requisitos que tienen que cumplir los mismos para acceder a ellos.

Este personal administrativo deberá capacitarse de tal forma que al iniciar sus acciones tengan la preparación suficiente como para poder asesorar y acompañar a los dirigentes deportivos en todos los trámites que deban realizar ante los gobiernos superiores.

Una vez puesta en funcionamiento la oficina y en base al desarrollo de las charlas individuales con los clubes y las capacitaciones que se dictan, se procederá a analizar la realidad institucional de cada club y se comenzará con la regularización de la persona jurídica de cada uno de ellos, atendiendo a la

realidad que presente los mismos. En algunos casos bastará con la mera confección de los balances y llamado a asamblea y en los más complicados habrá que solicitar la intervención del club para su normalización.

Para ello el municipio pondrá los recursos económicos necesarios a los fines de realizar los balances económicos necesarios y para los gastos que demande la regularización en Inspección de Personas Jurídicas, lo que se debería extender en un programa posterior al resto de las instituciones que no formen parte del presente proyecto.

7.3. TERCER COMPONENTE: IDÓNEOS Y EXDEPORTISTAS CAPACITADOS.

La capacitación de exdeportistas e idóneos deportivos en la enseñanza integral de deportes, busca lograr preparadores deportivos capacitados, y que se encuentren formados técnica y didácticamente sobre la base de su pertenencia al club. Esta propuesta se materializará en la devolución que el deportista pueda realizar al club, vertiendo sus conocimientos en la enseñanza deportiva en las instalaciones de la institución que lo forjó humana y deportivamente. Para ello es necesario una participación activa del Estado con incentivos sociales o económicos que permitan el desarrollo del deporte y la integración de este con la ciudadanía.

Para lograr este objetivo se plantea como actividad una capacitación integral tendiente a enseñar al idóneo en deporte herramientas para el manejo de grupo y la enseñanza en general, y que afiance los lazos de compromiso y dedicación con la institución que le dio las herramientas para crecer deportivamente.

8. BENEFICIARIOS.

En este apartado identificamos a aquellos sujetos que resultarán ser los destinatarios directos e inmediatos del proyecto, y los destinatarios finales o indirectos del proyecto (ANDER-EGG - AGUILAR, 1989.).

8.1. BENEFICIARIOS DIRECTOS.

Para el presente trabajo los beneficiarios directos son los clubes de barrio y conjuntamente con ello su Órgano de Administración y Representación que comúnmente se conoce como Comisión Directiva, con ellos también se beneficiarán directamente los idóneos deportivos y exdeportistas que estén interesados en compartir sus conocimientos.

8.1.1. DIRECTIVOS Y COMISIONES DIRECTIVAS.

Las actividades previstas para el primer componente, van a beneficiar directamente a los dirigentes de los clubes y con ello a las Comisiones Directivas, los cuales al capacitarse y utilizar las herramientas que se le brindarán van a poder luego utilizarla para el mejoramiento de su institución, tanto en lo social como en lo deportivo, pudiendo aplicar políticas tendientes a lograr que los vecinos vuelvan a participar del club barrial y a brindar mayores acciones deportivas para los vecinos. Podrán también implementar acciones en conjunto con los centros vecinales, con el propio municipio y con actores privados, tendientes a incentivar y promocionar la práctica deportiva.

Se prevé que serán 14 clubes los que participaran en la implementación del proyecto, y que participen al menos cinco (5) dirigentes por club. Lo que hará que aproximadamente 70 personas ligadas dirigencialmente a los clubes formen parte de las capacitaciones.

8.1.2. LOS CLUBES

Las actividades previstas para el segundo componente van a beneficiar directamente a catorce (14) Clubes de barrio de esta ciudad, y con ellos a sus dirigentes, en virtud de que con ellas no solamente tendrán las herramientas necesarias para poder regularizar su situación institucional y cumplir con lo normado por Inspección de Personas Jurídicas, sino que tendrán una oficina pública con personas capacitadas y a su disposición lo que les va a permitir poder planificar sus actividades deportivas y tener al alcance programas de financiamiento de distintos organismos tanto nacionales como provinciales que puedan solventar algunas acciones que el club vaya programando.

8.1.3. IDÓNEOS DEPORTIVOS Y EXDEPORTISTAS.

Las actividades del tercer componente van a beneficiar directamente a los idóneos deportivos y exdeportistas del club los que podrán aprovechar los cursos de capacitación para perfeccionar sus conocimientos y luego poder brindarla en enseñanzas en las instalaciones de los clubes, además de beneficiarse del proyecto municipal que les brinda la posibilidad de enseñar en los playones deportivos municipales, generando con ello una mayor participación de la ciudadanía en las actividades deportivas.

En este marco se espera contar con aproximadamente unos 50 ex-deportistas e idóneos que concurren a las capacitaciones a un promedio de 3 por club.

8.2. BENEFICIARIOS INDIRECTOS

En cuanto a los beneficiados indirectos que serán alcanzados por el proyecto, serán por un lado los socios de los clubes y por otro lado los vecinos y demás instituciones del barrio o barrios colindantes al club.

8.2.1. LOS SOCIOS DEL CLUB

En primer lugar, los socios al tener sus instituciones ordenadas jurídica y contablemente, se van a beneficiar porque tendrán en claro quiénes son las personas que conducen los destinos de la misma y se evitarán con ello, las apropiaciones indebidas de lugares comunes. Del mismo modo, tendrán una información anual de la forma en que se manejan los fondos de la institución, de las actividades que se desarrollan y de los beneficios que el club le otorga, además de poder participar en la vida interna de la institución, pudiendo cumplir con los derechos que les brindan los estatutos sociales, es decir, eligiendo a sus dirigentes o en su caso ser ellos mismos elegidos como dirigentes de la institución, además de ejercer su derecho a voz y a voto en cada asamblea que se desarrolle.

8.2.2. VECINOS DEL CLUB.

En segundo lugar, el trabajo mancomunado entre los clubes, sus ex deportistas y el Estado Municipal, va a beneficiar a los vecinos del sector, los cuales podrán participar de las actividades que empiecen a desarrollar los clubes en el seno de sus instalaciones o podrán beneficiarse de los exdeportistas que con sus capacitaciones y con los beneficios que otorgará el estado podrán enseñar actividades deportivas en los playones municipales.

Asimismo al ver a su club organizado y realizando tareas en pos del bien común del barrio motivará a muchos vecinos y a los consejos barriales a participar de las actividades que se desarrollen en el mismo, generándose condiciones para que se asocien y participen activamente de la vida del club.

8.2.3. EL MUNICIPIO.

Por último también se verá beneficiado de manera indirecta el Municipio el cual al tener sus clubes ordenados, conocerá la realidad de cada uno y podrá dirigir de forma más ordenado los subsidios y ayudas económicas que normalmente les brinda.

9. LOCALIZACIÓN

En este subapartado trataremos de determinar el emplazamiento o el área en donde se ubicará el proyecto (ANDER-EGG - AGUILAR, 1989).-

Como ya se ha expuesto, las entidades vinculadas al deporte en la ciudad de Villa María son aproximadamente ochenta, contados los clubes, las asociaciones y federaciones de segundo grado y los emprendimientos privados. A los fines de este trabajo interesan los clubes, vistos como asociaciones civil sin fines de lucro, primer eslabón de la cadena deportiva de cualquier índole.-

La ciudad de Villa María cuenta en la actualidad con 33 clubes de base diseminados a lo largo y ancho de su geografía, todo como se puede observar en el Anexo I del presente trabajo.

De este total de clubes a los fines de nuestro proyecto, realizaremos una primera intervención en 14 de ellos, los cuales a la vez lo dividiremos en dos grandes grupos.

La elección de los 14 clubes se realiza en virtud de sus características, siendo clubes que se encuentran en los barrios de la ciudad o que por su fisonomía trabajan con deportistas de estos barrios, caso emblemático los de los clubes Unión Central y River Plate que teniendo sus instalaciones, el primero dentro del macro centro de la ciudad y el segundo a quince cuadras del micro centro, sus deportistas provienen en la gran mayoría de barrios periféricos y por ello es importante que participen del proyecto.

Otra característica particular de alguno de los clubes elegidos está dada por ser pequeños clubes que en la actualidad han perdido casi por completo el fin social y deportivo por el cual fue fundado y es necesario iniciar acciones para que recuperen los fines estatutarios. En el anexo II, mostramos la ubicación territorial de los mismos.

La división en dos grupos está dada de la siguiente manera un grupo de cuatro clubes (Unión Central, Deportivo Argentino, River Plate y San Lorenzo de las Playas) conformar el primer grupo. Esta división se debe a que estos cuatro clubes tienen una problemática similar, los cuatro desarrollan como actividad

principal el Fútbol, teniendo pocos socios, pocos dirigentes y grandes problemas económicos para mantener las actividades que despliegan.

Los otros diez clubes (Almagro Básquet Club, Club Ateneo Familiar, Club Atlético Villa Carlitos, Club Defensores de la Boca, Club de Bochas y Biblioteca Los Peregrinos, Club Deportivo y Biblioteca Rivadavia, Club Huracán, Club Social y Deportivo Agrario, Club Boca Juniors y Sportivo Junior Club de las Playas) son clubes que o no desarrollan actividades deportivas formales en la actualidad o solamente practican la actividad bochófila, no generando otra actividad deportiva y casi ninguna actividad de índole social, quedando en algunos casos reducida su actividad actual a un buffet donde concurren pocas personas a jugar a las cartas y en donde el bufetero es el “dueño” de lo que pase en el seno del club.

Si tenemos en cuenta que en la mayoría de los casos existen en estos clubes instalaciones que podrían utilizarse para la práctica de algún deporte, amén de poder ser utilizados para actividades de tipo social, tanto por los vecinos, como por los centros vecinales del sector en donde se desarrollan, es que es sumamente importante recuperar a los mismos.

GRUPO²¹	CLUBES
GRUPO 1	1. Unión Central, 2. Deportivo Argentino, 3. River Plate 4. San Lorenzo de las Playas
GRUPO 2	SUB GRUPO 1: Almagro Básquet Club, Club Huracán, Club Deportivo y Biblioteca Rivadavia, Club Social y Deportivo Agrario y Club Boca Junios. SUB GRUPO 2: Club A. Familiar, Club A. Villa Carlitos, Club Defensores de la Boca, Club de Bochas y Biblioteca Los Peregrinos y Sportivo Junior Club.

²¹ Cuadro de Elaboración Propia

El segundo grupo de clubes será dividido en dos grupos de cinco clubes cada uno, de acuerdo a su ubicación geográfica, a los fines de que los cursos de capacitación sean dictados en los mismos clubes o en lugares equidistantes de sus sedes sociales que permitan la concurrencia del mayor número de dirigentes posibles, al igual que de idóneos y exdeportistas.

Estos grupos se dividieran de la siguiente manera:

Grupo 1): Almagro Básquet Club, Club Huracán, Club Deportivo y Biblioteca Rivadavia, Club Social y Deportivo Agrario y Club Boca Junios.

Grupo 2): Club Ateneo Familiar, Club Atlético Villa Carlitos, Club Defensores de la Boca, Club de Bochas y Biblioteca Los Peregrinos y Sportivo Junior Club de las Playas.

En el anexo III se muestran con distintos colores la ubicación de los tres grupos de trabajo que se pretenden utilizar para realizar las distintas acciones tendientes a cumplir con los objetivos del proyecto.

III. MÉTODOS Y TÉCNICAS PREVISTAS

Por sus características, nuestro trabajo utilizará un sistema de métodos y técnicas que promuevan o posibiliten la participación de los beneficiarios en el desarrollo del proyecto, previéndose para ello la utilización de distintos métodos **cuantitativos** los que permiten obtener el punto de vista de las personas que están dentro de la problemática (Devine, 1995) que el proyecto busca solucionar. Ésto nos permitirá identificar en el lugar el contexto en que cada dirigente desarrolla sus actividades e identificar los fenómenos e influencias (Vasilachis, 2012) que mueven su accionar.

1. ENTREVISTAS PARTICIPATIVAS.

Teniendo en cuenta de que los beneficiarios del proyecto son personas ajenas a la propia administración y que es sumamente importante contar con la colaboración directa de los dirigentes o futuros dirigentes de cada institución, al igual que de los deportistas y ex - deportistas, es que realizaremos en primer lugar, reuniones individuales en cada uno de los clubes, con la presencia de las comisiones directivas, en donde se los invitará a participar del proyecto y se les explicará los alcances del mismo.

En esta etapa las técnicas de la observación participante, nos permitirá introducirnos en la realidad de cada club y permitirá generar la confianza necesaria para que los dirigentes se involucren en el proyecto y participen activamente de él, además de facilitar comprender el accionar y los motivos del mismo.

Entendemos que planteada estas reuniones con la lógica de la observación participante, lograremos obtener la confianza de los dirigentes los cuales se sentirán parte del proyecto desde el inicio del mismo, pudiendo comprender al final de la reunión los beneficios que tendrá participar en él.

2. FOCUS GROUP

En una segunda etapa se generaran reuniones participativas por grupos de trabajo (3 grupos de clubes y un grupo de idóneos y exdeportistas), con el fin de involucrar definitivamente a los beneficiarios en el proyecto, buscando que se integren al mismo, que se sientan protagonistas y que puedan observar que el mismo es para el propio beneficio de la institución que representan, en donde comenten sus problemas y planteen sus inquietudes en pos de mejorar la vida institucional.

Para esta etapa utilizaremos la técnica del FOCUS GROUP, el que permitirá lograr conexiones y autoexposiciones de los distintos participantes a fin de, generar un diagnóstico de la realidad de la actividad que despliegan, produciendo del análisis en conjunto un resumen de los problemas y temas de relevancia para las instituciones, temas estos que serán los que generaran la búsqueda de los docentes necesarios para la capacitación dirigencial.

3. DICTADOS DE “CURSO – TALLER”

Luego de ello pasaremos a la tercera etapa, consistente en la capacitación misma, la cual se realizará a través de la modalidad “Curso-Taller”.

Tendrá esta modalidad por ser la misma una situación natural de aprendizaje del cual, las operaciones mentales y la afectividad forman una parte constitutiva. Es un lugar de co-aprendizaje, donde todos sus participantes construyen socialmente conocimientos y valores, desarrollan habilidades y actitudes, a partir de sus propias experiencias.

Con la idea central de que la enseñanza se construye entre todos y al hacerlo con modalidades prácticas, permitirá la reflexión y opinión de los dirigentes que son los que conviven con la realidad diaria de sus clubes.

4. ENTREVISTA CON DIRIGENTES Y EXDEPORITSTAS

Una vez concluidos los “cursos – Taller”, la capacitación terminara con un plenario de las 14 instituciones participantes en donde cada institución expondrá su vivencia y los beneficios que ha obtenido en la participación del proyecto, a los fines de que a través del intercambio de experiencia, sigamos propagando la capacitación e incentivando nuevas ideas para todos los clubes participantes.

Junto con ello se llevará a cabo una entrevista a cada uno de los partícipes en donde se realizará un análisis de distintos puntos de relevancia al proyecto los que permitirá realizar una medición anual de los avances del mismo y de los resultados obtenidos.

5. CERTIFICACIONES

Al finalizar cada actividad se expedirá un certificado individual a cada uno de los participantes con la constancia de la asistencia al mismo y en su caso la aprobación. Conjuntamente con este certificado individual, se entregará un certificado de participación a cada una de las instituciones que formen parte del proyecto.

Los certificados serán firmados por el señor Intendente Municipal, el señor Presidente del Ente Villa María Deporte y Turismo S.E.M, y en caso de corresponder por el/los capacitadores.-

Con los mismos se pretende jerarquizar las actividades y brindar un reconocimiento mayor a la participación en las actividades.

6. ENCUESTA

Para evaluar el funcionamiento del proyecto y corroborar que se este cumpliendo con el propósito previsto en la intervención, se confeccionara una encuesta entre distintos actores de los clubes participantes. Para ello se dividirá a los encuestados en tres grupos (1. Socios, 2. Dirigentes y 3. Allegados), dándoles

a los grupos 1 y 3 una incidencia del 80% del total de la encuesta y al grupo 2 una incidencia del 20 % del total.

La encuesta que se desarrollará conforme **ANEXO IV**, tendrá 12 preguntas las que se evaluarán en una escala que ira del 1 a 5 siendo 1 el aspecto más fuerte o la consideración excelente y el 5 el aspecto más débil o la consideración no satisfactoria. (1. Excelente, 2. Muy bueno, 3. Bueno. 4. Regular y 5. Malo).

Las encuestas se aplicarán a una muestra aleatoria que deberá tener por lo menos 5 dirigentes (hayan o no participado de las capacitaciones), 10 socios y 10 allegados. Si en el club no se encuentra listado de socios se efectuarán sobre los allegados y estos ponderarán en un 80%.-

Las encuestas serán personales y la información recolectada por un encuestador del OIR (Observatorio Integral de la Región), dependiente del Instituto de Extensión de la U.N.V.M., el cual le dará transparencia e independencia a la encuesta a realizar y para ello se celebrará un convenio de cooperación y será el encargado de este organismo el responsable de la recopilación y decodificación de lo encuestado. La recopilación de la información se realizará al inicio del proyecto concomitantemente con las reuniones informativas y luego al año de su inicio, para ver la evolución del proyecto.

Posteriormente de recepcionadas las encuestas se separarán en los tres grupos antes aludidos y se tomarán los parámetros de cada pregunta conforme lo antes expresado, viendo cual es el valor promedio en cada pregunta y en cada grupo.

De allí se sacará el número promedio de referencia en cada grupo el cual se considerará de la siguiente manera (1, 100%, 2, 75%, 3 50%, 4, 25% y 5, 0%). Por último, se realizará una ponderación de los valores de los tres grupos teniendo en cuenta que los grupos 1 y 3 ponderarán el 40% del total cada uno y el grupo 2 el 20%.

Esta técnica nos permitirá evaluar la satisfacción en el manejo integral del club de los dirigentes que han sido capacitados.

IV.DETERMINACIÓN DE LOS PLAZOS Y ACTIVIDADES.

Este punto hemos confeccionado un cronograma general, tomando en cuenta que para desarrollar los componentes propuestos, hay actividades comunes a los mismos, como son la reuniones previas y la selección de capacitadores que se deberán realizar en una sola oportunidad y que servirán para desarrollar alguno de los componentes que hemos diagramado en el presente proyecto.

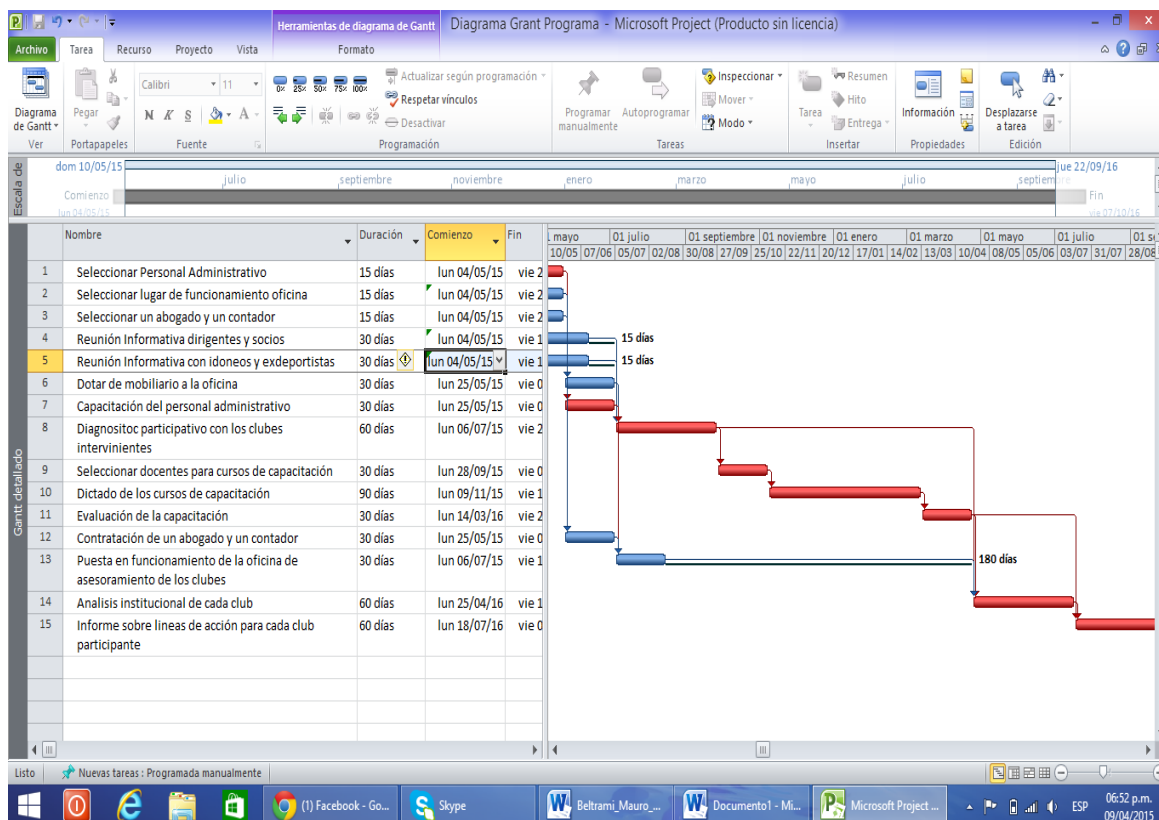
En base al cronograma desarrollado observamos que la implementación del proyecto demandará un año y dos meses aproximadamente de ejecución para poder obtener el propósito propuesto y conforme surge del cuadro de recursos que se desarrolla en el próximo apartado el proyecto demandará una inversión de pesos cuatrocientos ochenta y cinco mil seiscientos (\$ 485.600).-

El cronograma ha quedado desarrollado de la siguiente manera:

Nombre	Actividad	Duración	Predecesora
1-A	Seleccionar personal administrativo	15 días	
2-B	Seleccionar lugar de funcionamiento	15 días	
3-C	Selección de un abogado y un contador	15 días	
4-D	Reunión informativa con dirigentes y socios de cada club participante	30 días	
5-E	Reunión informativa con idóneos deportivos y ex –deportista de los clubes	30 días	
6-F	Dotar de mobiliario necesario oficina	30 días	2
7-G	Capacitación del Personal administrativo	30 días	1
8-H	Realización de diagnóstico participativo a los fines de la detección de fortalezas y debilidades	60 días	4-5-7

9-I	Selección de docentes para los tres cursos a dar	30 días	8
10-J	Dictado de los cursos de capacitación	90 días	9
11-K	Evaluación de la capacitación	30 días	10
12-L	Contratación de un abogado y un contador	30 días	3
13-M	Puesta en funcionamiento de la oficina de asesoramiento de los clubes	30 días	6,7,12
14-N	Análisis institucional de cada club – Encuesta de opinión	60 días	8, 11, 13
15-O	Informe sobre líneas de acción y regularización para cada club participante	60 días	11,14

Efectuado el diagrama de Grant a través del programa Project, el cronograma de actividades ha quedado definido de la siguiente manera:



V. RECURSOS HUMANOS, ECONÓMICOS Y OTROS.

Los recursos humanos, económicos y de cualquier otro tipo son aquellos que necesariamente deben estar presentes para cumplir con éxito los fines del proyecto.

1. RECURSOS HUMANOS

1.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO

El primer objetivo indispensable para cumplir con el fin, es la necesidad de instalar una oficina especial para la atención de los clubes, pensamos que la misma, en un comienzo debe estar conformada con dos personas que realicen actividades administrativas, que sean los encargados de darle funcionamiento al proyecto y que serán los encargados de organizar las reuniones, los cursos y posteriormente una vez capacitados los dirigentes deportivos sean los que guíen y ayuden a los clubes en la búsqueda de recursos económicos para sus actividades deportivas y culturales, además de guiarlos en las acciones necesarias que deben cumplir para mantener al día su personería jurídica.

Estos recursos humanos deberán tener una capacitación previa y deben tener un perfil deportivo, que les permita tener conocimientos de las necesidades de los clubes y de la forma de atención y resolución de sus problemas. Siempre será importante a la hora de seleccionar el personal dar prioridad aquellas personas que tengan o hayan tenido participación activa en alguna institución deportiva, pues conocerán la problemática de los clubes y con ellos serán más sensibles a los requerimientos que realicen los dirigentes.

En virtud de la estructura actual del Ente Deporte y Turismo S.E.M., y su estrecha vinculación con la Municipalidad de Villa María, se plantea que uno de los administrativos surja de refuncionalización de la planta de empleados del municipio, buscando algún empleado que tenga el perfil necesario para la nueva actividad.

El otro empleado administrativo será contratado por el Ente debiendo cumplir una carga horaria flexible de acuerdo a las necesidades del proyecto.-

1.2. PROFESIONALES.

El personal administrativo será acompañado con el asesoramiento técnico de un abogado y un contador, los que prestarán servicios en tiempo part-time, y serán los encargados de asesorar jurídica y contablemente a los clubes.

Se debe buscar dentro de las posibilidades un abogado que tenga inclinación por el Derecho civil y comercial, con conocimiento en el manejo de las Asociaciones civiles sin fines de lucro y en especial que conozca los trámites administrativos que requiere Inspección de Personas Jurídicas para la regularización administrativa de los clubes.

El contador debe ser un profesional de las ciencias económicas que tenga experiencia y conocimiento en la confección de balances y estados contables, con preferencia si ha atendido a instituciones civiles sin fines de lucro. Deberá también conocer administrativamente el funcionamiento de Inspección de Personas Jurídicas y de los requisitos que la misma exige para los clubes.

De ser posible ambos profesionales, deberían en su vida haber tenido vinculación directa o indirecta con la vida social de algún club, a los fines de que tengan un conocimiento práctico de la realidad de los clubes y de los problemas que los mismos tienen, cuestión que le permita observar no solo desde una óptica eminentemente teórica la realidad institucional de los clubes, sino que esté empapado de lo que ocurre en la práctica.

1.3. CAPACITADORES

En cuanto a recursos humanos los mismos se complementarán con los cuatro capacitadores que brindarán los cursos/taller para los dirigentes deportivos y para los idóneos y exdeportistas. Estos capacitadores deberán ser buscados dentro de las posibilidades de los claustros de la UNVM, teniendo un perfil técnico-práctico a los fines de que los cursos además de brindar conocimientos

teóricos a los participantes le den herramientas prácticas que permitan mejorar sus actividades.

Los capacitadores deberán coordinar con el Coordinador Ejecutivo del proyecto los objetivos generales y particulares del curso taller, como así también los conceptos básicos a desarrollar en el transcurso de los mismos.-

Estos capacitadores cobrarán un honorario por la labor realizada la que será fijada por hora cátedra dictada, y que será abonado la SEM.

2. RECURSOS ECONÓMICOS

Los recursos económicos sirven para realizar una estimación de los fondos que se pueden obtener, con indicación de las diferentes fuentes con que se podrá contar, para que el proyecto pueda ser cumplido conforme a lo diseñado.

2.1. RECURSOS PARA LA PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE LA OFICINA DE ASESORAMIENTO DE CLUBES

Como mínimo esta oficina va a requerir de dos oficinas, una para el trabajo interno y otra para la atención a los clubes. Las oficinas no generarán costo porque podrán utilizarse la estructura actual del Ente Deporte y Turismo S.E.M. ubicado en Av. Costanera y Buenos Aires o ubicarse en las actuales instalaciones del Instituto Municipal de Historia ubicado en Av. Dante Alighieri y Bv. Cárcano, espacios estos que con una mínima refuncionalización permitirán la instalación de las oficinas sin costos de alquiler de nuevos espacios.

Para el armado de las oficinas deberán comprarse como mínimo dos escritorios, 15 sillas, tres para cada escritorio y el resto para espera de los posibles dirigentes que concurran a la misma o para futuras reuniones.

Asimismo deberá contar con dos computadoras completas con toda la tecnología de punta para una rápida resolución de las acciones que despliegue la oficina, deberá tener también un teléfono/fax, y los elementos de librería necesarios para el funcionamiento de las actividades administrativas.

2.2. REUNIONES INFORMATIVAS Y PARTICIPATIVAS

El proyecto contempla en un primer momento reuniones informativas en cada uno de los clubes participantes del proyecto y con los referentes deportivos. Para estas reuniones no se necesitarán recursos económicos propiamente dichos, pero si será necesario solicitar a cada club sus instalaciones para cada reunión y contar con los vehículos de traslado del municipio para trasladar al personal y a los funcionarios.

En segundo término se realizarán las reuniones participativas, las que se desarrollarán por grupos de trabajo conforme lo detallado en el punto anterior y en este caso ya será necesario de contar con material didáctico disponible para los trabajos en grupo y contar con elementos para un refrigerio de los concurrentes a los fines de hacer más amenas las reuniones, también aquí se necesitará el acompañamiento de los vehículos de traslado del municipio.

2.3. CURSOS DE CAPACITACIÓN

Los cursos de capacitación requerirán de todo el material didáctico que soliciten los capacitadores, de la colaboración de los administrativos y de los refrigerios correspondientes.

Para ello es necesario contar con lapiceras, resmas de hojas, un pizarrón, tizas, resaltadores, cinta, afiches, fotocopias y todo otro material didáctico que a criterio del capacitador sea necesario para cumplir con el objetivo del proyecto.

Asimismo, el trabajo tiene pensado la posibilidad de que se generen viáticos, ya sea por la contratación de capacitadores de fuera de nuestra ciudad, como para el caso de que sea necesario capacitar a los administrativos, los cuales deberían viajar a Córdoba y a la ciudad autónoma de Buenos Aires a los fines de asesorarse y capacitarse sobre los programas y proyectos existentes en los gobiernos provinciales y nacionales que puedan ser de interés para los clubes.

También se prevé en este apartado los honorarios que serán abonados a los capacitadores los que serán calculados teniendo en cuenta la duración del curso, y por hora catedra dictada.-

2.4. REGULARIZACIÓN DE LOS CLUBES

Por último hemos presupuestado los gastos que demandará la regularización de los 14 clubes que participarán del proyecto, los cuales al finalizar el proyecto deberían tener sus comisiones directivas regularizadas y en condiciones de realizar sus actividades de manera normalizada y para ello el Estado Municipal colaborará con los gastos que demanden la confección del balance y los gastos de presentación de las asambleas y normalización de las comisiones directivas ante Inspección de Personas Jurídicas.

3. CUADRO DE RECURSOS HUMANOS Y ECONÓMICOS

En base a lo antes expuesto hemos efectuado un análisis de los recursos humanos y materiales necesarios, hemos analizado quien será la fuente que financiará el recurso correspondiente, hemos calculado su precio unitario y posteriormente su costo total, de todo ello surge la tabla que a continuación se detalla:

RECURSOS	FUENTE FINANCIAMIENTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Dos Empleados Administrativos	1 refuncionalización de un empleado municipal. 1 nuevo contrato	S/c \$ 8.000 men.	 \$ 96.000 p/año
2 oficinas para el funcionamiento del área	Ente Deporte y Turismo (refuncionalización de su estructura)	s/c	s/c
2 computadoras (CPU, monitor, teclado, mouse, e impresora)	Municipalidad de Villa María	\$ 7.000	\$ 14.000
3 escritorios	Municipalidad de Villa María	\$ 1.500	\$ 4.500
15 sillas	Municipalidad de Villa María	\$ 500	\$ 7.500

1 teléfono fax	Municipalidad de Villa María	\$ 2.000	\$ 2.000
4 capacitadores por tres meses – 2 hs. Por semana	Ente Deporte y Turismo S.E.M.	\$ 200 hora.	\$ 17.600
Material didáctico (Resmas de hojas, marcadores, lapiceras, Cinta scotch, lapiceras, afiches	Ente Deporte y Turismo S.E.M.	\$ 5.000 p/mes	\$ 30.000
Refrigerios.	Ente Deporte y Turismo S.E.M.	\$ 3.000 p/mes	\$ 15.000
Viáticos	Municipalidad de Villa María	\$ 1.000	\$ 10.000
1 abogado	Ente Deporte y Turismo S.E.M.	\$ 10.000	\$ 120.000 p/año
1 contador	Ente Deporte y Turismo S.E.M.	\$ 10.000	\$ 120.000 p/año
Balances anuales	Ente Deporte y Turismo S.E.M.	\$ 2.000	\$ 28.000
Gastos de Presentación en I.P.J. de la documental para regularización de los clubes	Ente Deporte y Turismo S.E.M.	\$ 1.500	\$ 21.000
Movilidad	Municipalidad de Villa María	s/c	s/c
TOTAL			\$ 485.600

VI. ESTRUCTURA DE GESTIÓN O ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

Al hablar del Marco Institucional en donde está inserto el proyecto hemos realizado un análisis de la estructura orgánica de la Municipalidad de Villa María, y dentro de la misma ubicamos al Ente Villa María Deporte y Turismo S.E.M. efectuando allí un detalle de la constitución interna del Ente, en cuya estructura se encuentra la Dirección de Deportes encargada de gestionar el proyecto que aquí implementaremos.

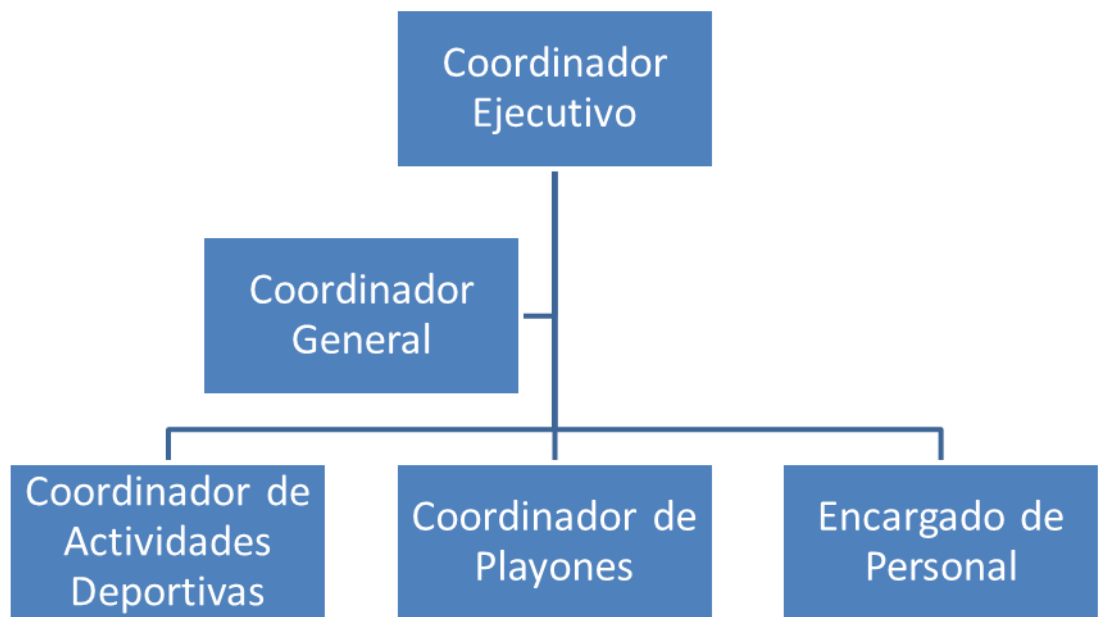
Resumen del Organigrama municipal en cuanto es necesario a los fines del trabajo.



• Cuadro de elaboración propia.

1. ESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN DE DEPORTE

La Dirección de Deporte está conformada internamente de la siguiente manera:

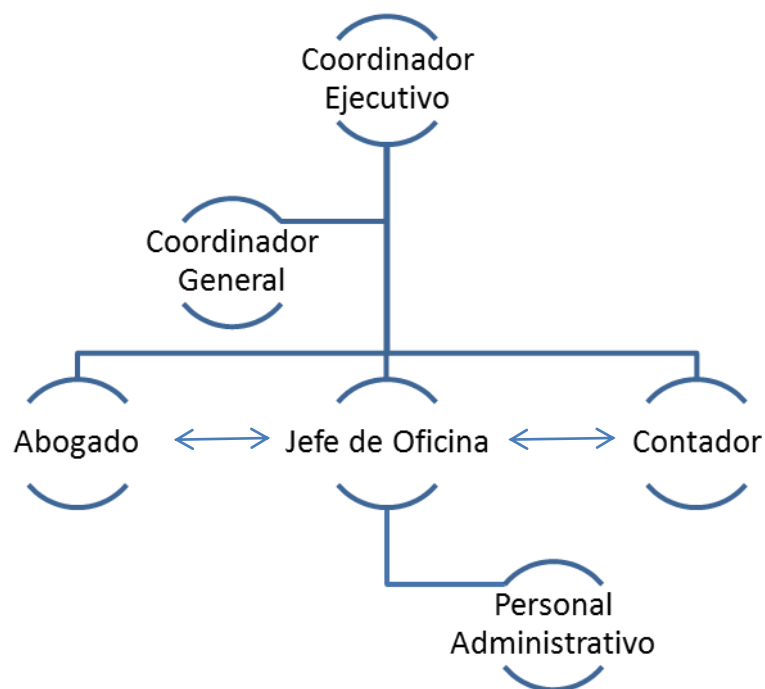


- Cuadro de Elaboración propia.

Asimismo forman parte del personal de la dirección 15 profesores de Educación Física que de acuerdo a los programas que se implementan en el área: centralizados (que dictan en el Salón de los Deportes) o descentralizados (en los barrios) cumplen diferentes horarios y tareas.

2. FUNCIONES Y ACTIVIDADES

Habiendo descrito el organigrama general de la Dirección de Deportes de la Municipalidad, quien será la encargada general de la coordinación y puesta en marcha del proyecto, realizaremos un análisis de las funciones y actividades que deberán cumplir los involucrados directos en la concreción del proyecto.



• Cuadro de elaboración propia.

2.1.FUNCIONES DEL CORDINADOR EJECUTIVO.

Para desarrollar el proyecto una función importante será cumplida en conjunto por el Coordinador Ejecutivo de la Dirección de Deportes y el Coordinador General, quienes serán los encargados de las reuniones informativas con los clubes y con los ex- deportistas e idóneos, en donde se les expondrá los objetivos del proyecto, la metodología de trabajo y se les explicará los tiempos de ejecución. En estas actividades podrán participar también si lo creen convenientes el Presidente del Ente Villa María Deportes y Turismo S.E.M. y el Intendente Municipal, a los fines de darle una mayor institucionalidad al proyecto.

El Coordinador Ejecutivo de la Dirección de Deportes es en la actualidad el Profesor de Educación Física Fernando Badran, quien luego de participar y coordinar las reuniones informativas cumplirá un rol importante en la selección del personal administrativo, del abogado y el contador que cumplirán funciones en la **Oficina Municipal de Asesoramiento Integral de los Clubes** y luego su función será la de control y supervisión de la ejecución del proyecto

dejando en manos del Coordinador General, del personal administrativo y de los profesionales contratados la implementación de las distintas actividades.

El Coordinador Ejecutivo de la Dirección de Deporte tendrá además como función la de elegir y contratar a los docentes que brinden la capacitación, para ello deberá recibir los informes de la Coordinación General en cuanto a los perfiles de los grupos a capacitar, para una mejor elección del personal docente.

Posteriormente al inicio de los cursos de capacitación y a la puesta en pleno funcionamiento de la oficina administrativa, coordinará el área y supervisará que los objetivos propuestos se vayan cumpliendo, dejando en manos del Coordinador General y del personal administrativo el resto de las actividades.

2.2. FUNCIONES DEL COORDINADOR GENERAL

El coordinador general de la Dirección de Deportes que en la actualidad es ejercida por el señor Adrián Arzeno tendrá como función primordial bregar por un desarrollo armónico de todas las políticas que lleve a cabo la dirección, en este caso, será el nexo entre los miembros de la **Oficina Municipal de Asesoramiento Integral de los Clubes** y la Coordinación Ejecutiva de la Dirección de Deportes y fijará los cronogramas de reuniones, las fechas de visita a los clubes, las fechas de realización de cada uno de los cursos de capacitación y controlará que se cumpla el cronograma previsto de avance del proyecto, además de ser el encargado de efectuar la selección de los docentes que llevarán a cabo los cursos de capacitación.

2.3. FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.

En una primera instancia el proyecto necesitará de dos personas que cumplan funciones administrativas, una tendrá mayor responsabilidad jerárquica que la otra, por lo cual le pondremos el nombre de Jefe de Oficina.

2.3.1. FUNCIONES DEL JEFE DE OFICINA.

Será el encargado máximo del desarrollo operativo del proyecto, siendo un recurso humano de vital importancia porque coordinará las acciones entre todos los participantes del proyecto, debiendo tener condiciones de liderazgo y de trabajo en grupo.

De este recurso humano, dependerá la logística del desarrollo de los cursos de capacitación, será el encargado de coordinar los días de realización, los lugares en donde se desarrollara, coordinará con los docentes el material didáctico necesario y con los clubes y con los ex deportistas e idóneos, los días de reunión.

Asimismo, será el encargado de recabar la información necesaria de los programas nacionales y provinciales, para ponerla en conocimiento de los clubes.

Seleccionará los pedidos que los clubes realicen, y de él dependerá el registro general de clubes, en donde se detallarán los miembros de las comisiones directivas de cada club, el estado asambleario de los mismos y demás observaciones que se realicen a los clubes.

En el mediano plazo se pretende que los clubes tengan a esta persona como su referente ante la Dirección de Deportes y que sepan que es la persona encargada de buscar la solución a cualquier problemática que pueda tener la institución.

Debe realizar un trabajo mancomunado con la Coordinación general de la Dirección a los fines de poder ir solucionando los inconvenientes que se presenten en el desarrollo de las actividades.

2.3.2. FUNCIONES DEL PERSONAL DE OFICINA.

Este recurso humano tendrá a su cargo el desarrollo de toda la función administrativa, tendiente a la recepción de toda documentación que se presente en la oficina, será el encargado de enviar los e-mails y correspondencia que se necesita y colaborara en las tareas que el Jefe de Oficina le vaya encomendando.

No tendrá poder de decisión y deberá estar sumamente atento a la impronta y acciones que le encomiende su superior, debiendo concurrir a los cursos de capacitación y a las reuniones preliminares como colaborador del jefe de oficina a los fines de lograr que la logística de las reuniones esté en condiciones para que las mismas no tengan fallas.

2.4. FUNCIONES DEL ABOGADO.

El abogado cumplirá funciones part-time debiendo por lo menos tres veces a la semana estar tres horas en la oficina a los fines de asesorar a los clubes y a sus dirigentes en cuanto a la regularización de su personería jurídica.

Además deberá tener tiempo disponible para poder realizar ante la Inspección de Personas Jurídicas todos los trámites y notas necesarias para la regularización que soliciten los clubes.

Otra de sus funciones será concurrir a los clubes cada vez que esto lo necesiten a los fines de informar el estado jurídico de dicho club y los pasos legales a seguir para realizar las tareas necesarias para un normal funcionamiento de la entidad deportiva.

La tarea del Abogado deberá complementarse con las actividades que desplegué el contador a los fines de brindar a los clubes un asesoramiento jurídico – contable integral, que permita facilitar y agilizar los trámites tendientes a la regularización de la personería de cada club, además de brindar todo el asesoramiento necesario para efectuar en forma cualquier presentación ante organismos nacionales o provinciales que deban realizar los clubes.

Deberá en forma mensual brindar un informe de gestión al Coordinador General del área.

2.5. FUNCIONES DEL CONTADOR

El contador cumplirá funciones part-time, debido a que su actividad es de asesoramiento a los clubes, siendo necesario que por lo menos tres veces a la

semana estar tres horas en la oficina a los fines de asesorar a los clubes y sus dirigentes en materia contable y fiscal.

Asimismo, será el encargado de confeccionar los balances y estados contables necesarios para la presentación en tiempo y forma de dicha documentación ante los organismos de contralor, siendo los costos de estos balances afrontados por la Dirección de Deporte.

La tarea del contador deberá complementarse con las actividades que desplegué el abogado a los fines de brindar a los clubes un asesoramiento jurídico – contable integral, que permita facilitar y agilizar los trámites tendientes a la regularización contable de la personería de cada club, además de brindar todo el asesoramiento necesario para efectuar en forma cualquier presentación ante organismos nacionales o provinciales que deban realizar los clubes.

Deberá en forma mensual brindar un informe de gestión al coordinador general del área.

2.6. PROCEDIMIENTO

Todos los sujetos intervinientes en la puesta en funcionamiento del proyecto deberán reunirse al menos una vez al mes para evaluar la implementación del proyecto, y determinar los ajustes que el mismo vaya necesitando. Al finalizar el mismo deberán realizar un informe final que será presentado al Presidente del Ente Villa María Deporte y Turismo S.E.M.

2.7. COMUNICACIONES.

2.7.1. COMUNICACIONES INTERNAS

La comunicación entre las partes intervinientes en el desarrollo interno del proyecto deberá realizarse respetando los Canales verticales de comunicación. Así los superiores jerárquicos se comunicaran con sus inferiores a través de memorandos, los que podrán ser distribuidos vía mail o vía notas, a los

finde de agilizar la comunicación y la solución de los problemas que puedan ir surgiendo en la implementación del proyecto.

Por su parte la comunicación inversa se realizará en primer lugar de manera verbal, aunque mensualmente deberá presentarse al superior jerárquico un informe de los avances de las actividades encomendadas a cada agente participante del proyecto. En este caso la comunicación será escrita cuando la relevancia de la misma así lo requiera.

2.7.2. COMUNICACIÓN EXTERNA:

La comunicación Externa, con los distintos clubes intervinientes al igual que con los deportistas, será coordinada por el Coordinador Ejecutivo de la Dirección de Deporte quien será el encargado de supervisar y dirigir dicha comunicación.

Creemos que las invitaciones deberán ser, en primer lugar, formales a través de notas membretadas a cada club, las cuales serán luego apoyadas con una visita institucional del Coordinador Ejecutivo o el Coordinador General a cada club, a los fines de asegurar la mayor presencia posible de dirigentes en la primera reunión informativa.

Posteriormente, serán los empleados administrativos los que tendrán comunicación personal con los dirigentes, idóneos y ex – deportistas, debiendo generarse un canal de dialogo amplio que será canalizado de forma verbal por contacto directo o por teléfono.

Los pedidos concretos que realicen los clubes tendientes a la regularización de su personería jurídica, ya sea para asesoramiento profesional o para confección de balances serán realizados por escrito por cada club, ingresando por la Oficina de asesoramiento de los clubes y serán respondidas por la misma vía con la firma del Coordinador Ejecutivo.

VII. MECANISMOS DE MONITOREO E INDICADORES DE MEDICIÓN.

Los indicadores de evaluación nos sirven como instrumentos de medición de la progresión de las metas propuestas, sabiendo que sin ellos, toda evaluación que quisiéramos hacer de manera seria sería poco viable (ANDEREGG - AGUILAR, 1989).

1. INDICADORES Y MECANISMOS DE MONITOREO DE LOS COMPONENTES.

1.1. PORCENTAJE DE DIRIGENTES CAPACITADOS²²

Para llegar a este indicador partiremos de la base de la cantidad total de dirigentes considerados en este proyecto. Se prevé que Participen cinco (5) dirigentes por club, lo que hace un total de setenta (70) dirigentes en condiciones de ser capacitados. De ese total se prevé que el 80% logrará al final del proyecto estar capacitado en el manejo integral de clubes.

Para llegar a ello, requeriremos que del total de dirigentes en condiciones de participar haya un 90% de dirigentes inscriptos, dato al que llegaremos a través del control de las planillas de inscripción.

Se estipula que la capacitación necesitará como mínimo de seis encuentros. Sobre el 100% de las capacitaciones dictadas, se prevé una asistencia del 70% de los capacitantes. Dato al que se arribará a través del control de las planillas de asistencia a los “cursos/taller”.

Como dato final está previsto que el 60% de los participantes en los cursos aprueben los objetivos previstos por los capacitadores, dato que se obtendrá a partir de la información suministrada por los propios capacitadores (planilla de calificaciones, registros, toma de notas, etc.).-

²² Dado que es el primer proyecto de estas características en la ciudad no existen valores de referencia a los fines de constatar los datos previstos para la evaluación de inicio de este indicador.

1.2. PORCENTAJE DE REGULARIZACIÓN DE LOS CLUBES.

Este indicador se divide en dos etapas al término de un año y al término de dos años de la implementación del proyecto.

Al finalizar el primer año se estipula que se hayan realizado al menos tres reuniones informativas, en el 100% de los clubes que participaran de este proyecto, las cuales podrán ser generales, grupales o individuales. De este total se prevé un 70% de cumplimiento en la asistencia. Dato que será relevado a través de la planilla creada para ese fin, que serán sistematizadas por el personal administrativo del proyecto.

En este marco esta previsto que el 80% de los clubes soliciten la ayuda de la oficina de asesoramiento integral de los clubes, para realizar los trámites de regularización de su personería jurídica. Dato este que se releva con el registro de las solicitudes presentadas en la oficina antes mencionada.

Sobre el total arriba expresado se prevé que el 60% de ellos presente la documentación requerida por el municipio²³.

Para ello la oficina municipal abrirá un legajo por cada club donde se podrá controlar la presentación de la totalidad de la documentación requerida.

De este último porcentaje se prevé que el 50% de los mismos al finalizar el primer año, cumplimente finalmente con toda la documentación y que realice los trámites para la regularización final. Este dato será relevado con: a) la presencia de personal de la Dirección de deportes los cuales llevarán una copia del acta de asamblea al legajo que se ha abierto en la oficina. B) De la información que brindará Inspección de Personas Jurídicas, delegación Villa María, datos que serán requeridos por el personal administrativo del proyecto.

Para el segundo año del proyecto se prevé que el 80% de los clubes cumplan con total la documentación y realicen la regularización de su institución, datos que serán relevados de la forma arriba detallada.-

²³ Los clubes deberán presentar como mínimo, nómina de integrantes de las comisiones directivas y de socios de la institución, estatutos sociales, inscripción ante IPJ, datos de los últimos balances realizados, detalle de las actividades deportivas que desarrollan.

1.3. PORCENTAJE DE EXDEPORTISTAS E IDÓNEOS CAPACITADOS

Para llegar a este indicador partiremos de la base de la cantidad total de deportistas y exdeportistas que se inscriban al proyecto, lo cual se estima en un total de cincuenta (50) participantes a tenor de tres (3) por club. De ese total se prevé que el 80% logrará al final del proyecto estar capacitado en la enseñanza deportiva y en el manejo de integral de grupos sociales.

Para llegar a ello, requeriremos que del total de idóneos y ex deportistas en condiciones de participar haya un 90% de ellos inscriptos, dato al que llegaremos a través del control de las planillas de inscripción.

Se prevé que la capacitación necesitará como mínimo de seis encuentros. Sobre el 100% de las capacitaciones dictadas, se estima una asistencia del 70% de los capacitantes, dato al que se arribará a través del control de las planillas de asistencia a los “cursos/taller”.

Como dato final está previsto que el 60% de los participantes en los cursos aprueben los objetivos previstos por los capacitadores, dato que se obtendrá a partir de la información suministrada por los propios capacitadores (planilla de calificaciones, registros, toma de notas, etc.).-

2. INDICADORES Y MECANISMOS DE MONITOREO DEL PROPÓSITO.

En este estadio está previsto realizar una medición al año de puesta en marcha el proyecto, previendo que el 70% de los socios, dirigentes y allegados al club observen un mejoramiento institucional del mismo.

Para llegar a este indicador partimos de la necesidad de realizar una encuesta en donde se releve la opinión de socios, dirigentes y allegados del club participante, encuesta que será desarrollada conforme ha sido detallado en el apartado métodos y técnicas.

No existe un valor de referencia inicial para este indicador, pero como estamos hablando de evaluar una cuestión cualitativa como es la mejora

institucional del club, es importante que un porcentaje mayor al 70% de los beneficiarios directos y directos de las actividades del club muestren su satisfacción y observen mejoras en las condiciones de manejo integral del club.

La información obtenida de las encuestas realizadas quedaran a disposición de quien quiera observarlas y serán enviada al Presidente del Ente de Deporte y Turismo S.E.M. para su evaluación.

3. INDICADORES Y MECANISMOS DE MONITOREO DE LOS FINES.

El indicador para evaluar el mejoramiento de los fines propuestos está ligado a un incremento del 30% de la participación deportiva en los clubes y en los proyectos deportivos que implemente el municipio.

Este indicador nos demostrará de manera directa que existe una apropiación de los vecinos de los espacios públicos y privados previstos para la práctica deportiva, ya que a mayor participantes en el deporte mayor uso de las instalaciones y por otro lado indicará indirectamente el segundo fin, debido a que indudablemente mejorará el rendimiento deportivo en general al haber mayor competencia y participación.

Para desarrollar este indicador utilizaremos dos mediciones que nos darán una aproximación a la participación deportiva en la ciudad.

Se efectuará una comparación entre la cantidad de deportistas federados que existe al inicio del proyecto y se lo comparará con el mismo dato pero relevado a un año de finalizado los cursos de capacitación.

Del mismo modo se efectuará una comparación entre la cantidad de vecinos que concurren a la fecha a los programas deportivos del municipio, con la cantidad que concurrirán a un año de terminados los cursos de capacitación.

Para ello partimos del conocimiento que a la fecha en la ciudad de Villa María se encuentran 5.690 cantidad de deportistas federados, los cuales se encuentran divididos de la siguiente manera: Baby Fútbol 800 niños, Liga

Villamariense de Fútbol 1.350, Básquet 820, Vóley 230, Hándbol 300, Bochófilos 730, Ciclismo 500, Atletismo 50, Ajedrez 40, Rugby 500, Hockey 370²⁴.

Por su parte en los programas deportivos que implementa la municipalidad en los diferentes barrios concurren aproximadamente unos 700 vecinos²⁵, distribuidos entre los programas anuales centralizados y descentralizados en los barrios, la pileta comunitaria y eventos especiales.

Para verificar el cumplimiento de este indicador, se le encargará al OIR que realice el relevamiento correspondiente, para lo cual deberá ponerse en contacto un personal de dicha área con las Asociaciones Deportivas de las distintas disciplinas que existen en la ciudad, de donde surgirá el número de deportistas federados, y por otro lado se realizará del mismo modo un relevamiento de los distintos programas deportivos que realice el municipio.

El relevamiento se efectuara al año de finalización de los cursos de capacitación en donde se prevé que los clubes ya estén normalizando en un 50% su estructura jurídica y que tengan sus dirigentes capacitación suficiente como para implementar nuevas estrategias con los vecinos de los barrios colindantes a sus instalaciones.

Estos relevamientos nos indicarán en base al valor de referencia que aquí se utiliza si efectivamente se ha obtenido un incremento en el 30% de la participación deportiva al año de terminado los cursos de capacitación.

La información una vez recolectada y procesada además de quedar a disposición de quien quiera observarla será enviada al Presidente del Ente de Deporte y Turismo S.E.M. para su evaluación y comparación a los fines de realizar los ajustes y mejoras que sean necesarias para una mayor participación ciudadana.-

En el siguiente cuadro resumimos los indicadores y los medios de verificación del proyecto.

²⁴ Información obtenida a través de consultas telefónica realizadas por el equipo redactor del proyecto en diciembre de 2014 con los presidentes de las diversas ligas y entidades que nuclean a cada una de las actividades deportivas detalladas, los que nos han indicado el número aproximado de deportistas federados que existen en la ciudad.

²⁵ Datos suministrados por la Dirección de Deportes de la Municipalidad en el mes de noviembre de 2014.

	Indicadores	Medios de Verificación
Fines.	Se incrementa en un 30% la participación deportiva en los clubes y en los programas municipales al año de finalizados los cursos de capacitación.	Relevamiento de la cantidad de deportistas federados que existen en la ciudad de Villa María.- Relevamiento de la cantidad de participantes de los programas deportivos que realiza el municipio
Propósito.	El 70% de los socios, dirigentes y allegados del club observa un mejoramiento institucional en el club al año de la implementación del proyecto.	Encuesta aplicada a un grupo de socios, dirigentes y allegados de los clubes seleccionados aleatoriamente.
Componentes:	El 80% de dirigentes capacitados al finalizar el proyecto El 50% de los clubes regularizados en el primer año y el 90% a dos años. El 80% de ex deportistas e idóneos capacitados en un año.	Registros del proyecto de capacitación y datos objetivos de asistencia y cumplimiento de los cursos.- Información requerida a I.P.J. al final de cada año.

VIII. FACTORES EXTERNOS CONDICIONANTES:

1. FACTORES A NIVEL DE ACTIVIDADES:

Entendiendo que a este nivel los supuestos corresponderán a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que suceder para que sea posible completar los componentes según lo planificado (ILPES, 2004), no caben dudas que el proyecto dependerá de dos factores.

1.1. LOS DIRIGENTES, EXDEPORTISTAS E IDONEOS CONCURREN A LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN.

Partimos de la noción de que si los dirigentes y los exdeportistas e idóneos no concurren a los cursos de capacitación será sumamente difícil lograr uno de los objetivos propuestos.

El proyecto prevé acciones tendientes a motivar la participación de estos sujetos en el proyecto, como son otorgar certificaciones, brindar asesoramientos, etc. No obstante ello, sabemos que la decisión final de concurrir o no pertenece a los capacitandos y por tal motivo es importante incluir el presente en los factores condicionantes del proyecto, aunque mientras mayores motivaciones se otorguen a los participantes del proyecto, mayores condiciones de participación generará y disminuirá el riesgo de que se cumpla este factor.

1.2. LOS CLUBES ACEPTAN REGULARIZAR SU SITUACIÓN ANTE INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS.

El otro factor importante a tener en cuenta es que los clubes, acepten realizar los trámites necesarios para regularizar su situación en Inspección de personas jurídicas.

Por más que el proyecto ponga a disposición una oficina destinada a los clubes, los recursos humanos, jurídicos y contables necesarios para ello e incluso los recursos económicos, sino tenemos la decisión de los clubes de

adherir al proyecto no se podrá lograr el componente de comisiones directivas de clubes normalizadas y en funcionamiento, por ello es que consideramos incluir esta situación como supuesto porque va a depender de la decisión que tomen los clubes.

No obstante ello, se considera que existe bajo riesgo de cumplimiento de este factor, debido a que los clubes necesitan normalmente del apoyo económico del municipio y del Ente Deporte y Turismo S.E.M., y para que ello ocurra, va a ser condición necesaria tener la Personería Jurídica al día, por lo que será una motivación cumplir con esta finalidad para conseguir los recursos necesarios para realizar las actividades propuestas por cada institución.

2. FACTORES A NIVEL DE COMPONENTES:

En este nivel también encontramos dos supuestos a considerar que serán necesarios tener en cuenta para lograr que el propósito se cumpla, ellos son:

2.1. LOS DIRIGENTES UTILIZAN LOS CONOCIMIENTOS RECIBIDOS Y REGULARIZAN LA INSTITUCIÓN.

Es necesario que los dirigentes de los clubes que se hayan capacitado vuelquen los conocimientos obtenidos en pos de regularizar la situación de los mismos, confeccionando los balances de forma anual y generando la renovación de autoridades en tiempo y forma.

No tendremos instituciones deportivas fortalecidas direncialmente si los dirigentes aunque estén capacitados, no respetan los estatutos y reglamentos, y sino los hacen cumplir conforme los fines para los cuales fue fundado el club. El hecho de que el municipio ponga requisitos para los apoyos económicos que soliciten los clubes, servirá de moderador de este factor, disminuyendo su riesgo.-

2.2. IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS MUNICIPALES PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE EXDEPORTISTAS E IDONEOS.

El segundo supuesto es la implementación por parte del Estado Municipal de programas que permitan la inserción laboral de los exdeportistas e idóneos, debido a que sin ellos, será difícil lograr que lo aprendido en los cursos de capacitación pueda ser utilizado en pos de la mejora de la participación deportiva y con ello tampoco podremos fortalecer a las instituciones con personas capacitadas en la enseñanza del deporte.

Consideramos que este es un supuesto externo, debido a que el proyecto no contempla la implementación de programas municipales, y entendiendo que la ciudad de Villa María cuenta con cinco playones deportivos en los barrios, más un polideportivo municipal y la infraestructura existente en los clubes, vemos que los idóneos deportivos y exdeportistas podrán aprovechar los cursos de capacitación para perfeccionar sus conocimientos y luego poder brindarla en enseñanzas a los vecinos, generando con ello una mayor participación de la ciudadanía en las actividades deportivas.

Como estos planes son ajenos al trabajo, los hemos considerado como supuestos de los componentes.

3. FACTORES A NIVEL DE PROPÓSITO:

A este nivel también se observan dos supuestos a tener en cuenta:

3.1. LOS SOCIOS Y ALLEGADOS AL CLUB TIENEN INCENTIVOS PARA PARTICIPAR EN LAS ACTIVIDADES QUE EL CLUB PROPONGA

Este supuesto está ligado a que los socios y allegados al club tengan la predisposición necesaria como para participar en las actividades que proponga el club, debido a que no servirá de nada tener al club regularmente constituido, sino

tiene socios o allegados que estén dispuestos a participar de las actividades deportivas o sociales que disponga la dirigencia.

Como no podemos intervenir en la decisión de los socios y allegados de participar o no en las actividades del club, consideramos a este factor como externo al proyecto, y debido a que si ello no ocurre no habrá apropiación por parte de estos sectores de los espacios deportivos existentes en los barrios, ni habrá un mayor rendimiento deportivo.

3.2. EL ORGANIGRAMA MUNICIPAL NO SE MODIFICA.

El otro supuesto está ligado al mantenimiento por parte de la nueva gestión municipal del Ente Villa María Deporte y Turismo S.E.M. Sabemos que estamos próximos a las elecciones municipales, y es imperioso que en el nuevo organigrama se mantenga este Ente debido a que será el encargado de financiar en gran medida el proyecto y sin él no se podrá continuar en el cumplimiento de los fines propuestos.

4. FACTORES A NIVEL DE FINES:

4.1. LOS VECINOS DEL BARRIO MANTIENEN EL SENTIDO DE PERTENENCIA CON EL CLUB Y CON LOS PROGRAMAS DEPORTIVOS MUNICIPALES.

Por último, es necesario que los vecinos de los barrios de los clubes sujetos a programa mantengan en el tiempo el sentido de pertenencia al club y a los programas deportivos que implemente el municipio.

Para lograr sustentabilidad en el proyecto y que el mismo perdure en el tiempo es imperioso que exista participación de los vecinos en las actividades deportivas, y para ello debe haber interés en efectuarlo.

Si de la dirigencia deportiva de los clubes no se transmite seriedad en el manejo de los clubes y si desde el Estado no se mantienen en buenas condiciones los playones deportivos y no se difunde la necesidad de la práctica

deportiva, será muy difícil mantener la motivación de los vecinos en participar en actividades de esta índole.

	Factores Externos
Fines.	Los vecinos del barrio mantienen el sentido de pertenencia con el club y con los programas deportivos del municipio.
Propósito.	Los socios y allegados al club tienen actitud e incentivo para participar en las actividades que el club proponga. El organigrama municipal se mantiene con la nueva gestión.-
Componentes:	Los dirigentes utilizan los conocimientos brindados y regularizan anualmente sus instituciones. Se implementan programas para la inserción laboral de los ex – deportistas e idóneos.
Actividades:	Los Dirigentes acuden a los cursos de capacitación.- Los Clubes aceptan realizar trámites de regularización.- Los Ex – deportistas e idóneos acuden a cursos de capacitación.-

IX. BIBLIOGRAFIA

- AGUILAR, J.; CHEBEL, E.; FRANCIS, C. (2003) – “El origen de los clubes en la Argentina y el Rol del Estado frente a las entidades deportivas” – (en línea) – http://www.efdeportes.com/registra_digital – Buenos Aires – año 9 – n° 61.
- AISENSTEIN, A., GANZ, N., PERCZYK, J. (2002) – “La enseñanza del deporte en la escuela”, argentina, Editorial Mino y Dávila.
- ANDER-EGG E. – AGUILAR M.J. (1989) – “Como elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales – Buenos Aires – Talleres Gráficos Litodar.
- BAMONTE, L. (2008) – “El juego y el Deporte como una herramienta para la inclusión social y educativa” – en Memoria académica – Universidad Nacional de la Plata – Jornadas de Cuerpo y cultura de la UNLP – 15 al 17 de mayo de 2008. (en línea): http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.687/ev.687.pdf (consultado en fecha 26/06/2014).-
- BAÑEZ TELLO, T. (1999) “Participación Ciudadana, Sociedad civil y Juventud” – (En línea): <http://www.dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/170255.pdf>, (consultado en fecha 03/04/2015).
- BARBER, B. (2007). “Un marco conceptual: política de la participación”, en: Del Águila, R., F. Vallespín y otros. *La democracia en sus textos* - Madrid: Alianza Editorial, 2007, 1º ed. 1997), pp. 281-296.
- BAYER, O. (1990) – “Agnósticos y creyentes, proletarios y bacanes”; Fútbol Argentino – Buenos Aires – Ed. Sudamericana.
- BELLUSCIO, A. y ZANONNI, E. (1978) – “Código Civil anotado” – Buenos Aires – Astrea.
- BERGER P. (1987) “Invitación a la sociología” – Barcelona – Herder.
- BERNIER, Raymond (1989). “La violencia en el deporte”, en Análisis Jurídico de la violencia en el deporte. Col.legi d’advocats de Barcelona. Barcelona.

- BID (2004) – “Inclusión Social y Desarrollo Económico en América Latina” - Editado por Mayra Buvinic, Jacqueline Mazza y Juliana Pungiluppi con Ruthanne Deutsch – Colombia – Editorial Gente Nueva.
- CALABRIA A. – CALERO A. (2012) – “Políticas de Inclusión social Para grupos Etarios más Vulnerables: Plan de Inclusión Previsional y Asignación Universal por Hijo para protección social” – Revista Actualidad Económica – Año XXII – N° 76 – Enero/abril 2012. (Artículo en línea: <http://revistas.unc.edu.ar/index.php/acteconomica/article/viewFile/3909/3744> - consultado el 22/07/2014).
- CAMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN (2014), Sesiones Ordinarias 2014 – Orden del Día 1207 – Impreso el día 7 de noviembre de 2014.-
- CAYUELA MALDONADO M. (1997): “Los efectos sociales del deporte: ocio, integración, socialización, violencia y Educación”. (artículo en línea). Barcelona: Centre d’estudis olímpics UAB (Consultado el 10/06/2014).
- CSD 2014, <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/plan-integral/Artium-2.pdf>, pagina consultada el 25/08/2014.-
- DEVINE, Fiona (1995). “Los métodos cualitativos”. En: Marsh, David y Stoker, Gerry (eds). Teoría y métodos de la ciencia política. Alianza Editorial: Madrid. Cap. 7.
- DUNNIG, Eric. (1988) Reflexions sociològiques sobre esport, violència i civilització. Generalitat de Catalunya. Secretaria General d’Esport. Barcelona.
- FERNANDEZ GAVIRA J. (2007) – “La Inclusión Social a través del Deporte” (artículo en línea). Escuela Abierta, <http://www.dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2520046.pdf>. (Consultado el 2/07/2014).
- GARCIA FERRANDO, M. (1991). “Los españoles y el Deporte (1980-1990). Un análisis sociológico”. Madrid, Ministerio de Educación y Ciencia.
- GRAVANO, A. (1997) – “Variable de lo Barrial y lo barrial como variable en la ciudad intermedia” – V Congreso Argentino de Antropología social – UNLP – (Artículo en línea) en

<http://www.naya.org.ar/congresos/contenidos/laplata/lp3/13.htm>.
(consultado el 21/07/2014).

- ILPES (Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y social) (2004) – Boletín del Instituto N° 15 – Octubre de 2004 – documento on line (www.ilpes.org)
- JUNYENT BAS F., MOLINA SANDOVAL C. (2000) – “Salvataje de Entidades Deportivas – Ley 25.284” – Córdoba – Rubinzal Culzoni Editores.
- KYMLICKA, W. y WAYNE N. (1997) El retorno del ciudadano. Una revisión de la producción reciente en la teoría de la ciudadanía. En Agora N° 7, Buenos Aires, 1997 (pp. 5-42)
- MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACIÓN (2010) – “Políticas sociales del Bicentenario – Un Modelo Nacional y Popular – Tomo I– consultado el 08/12/2014 en:
<http://www.desarrollosocial.gob.ar/Uploads/i1/FamiliaArgentina/Pol%C3%A9ticas%20Sociales%20del%20Bicentenario%20-%20Tomo%20I.pdf>
- MUNICIPALIDAD DE VILLA MARIA (2014) http://www.villamaria.gov.ar/institucional/ente_turismo_y_deporte.php, consultado el 25/08/2014.
- PEREYRA F. – FACCONI B. (2008) – “Análisis de las Alternativas de gestión de los clubes Deportivos y sociales” – UCEMA – (Consultado en Línea en fecha 19/07/2014). http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2008/mba_facconi.pdf.
- PUIG, N.; MORENO, A.; LOPEZ, C. (1996) – “Propuesta marco interpretativo sobre el asociacionismo deportivo en España” – Revista Motricidad, Instituto Nacional de Educación Física de Cataluña, p. 75.92.
- REDONDO P. (2004) – “Escuelas y Pobreza - entre el desasosiego y la obstinación” – Buenos Aires – Paidós.
- REVISTA CRITERIO N° 2297 (2004) - Buenos Aires.
- ROTONDI G. (2000) “Pobreza y masculinidad” – Buenos Aires -Ed. Espacio.

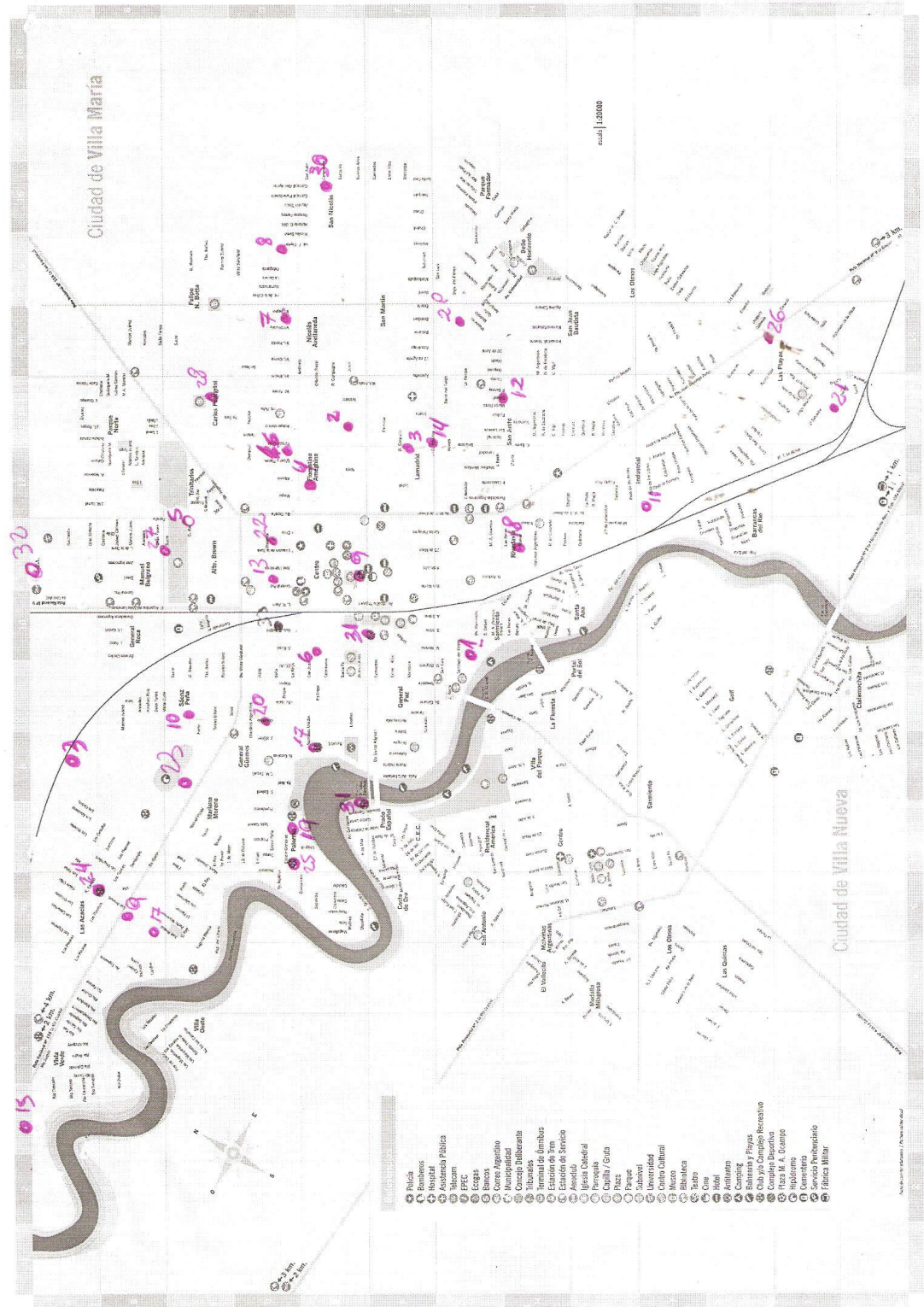
- SUBIRATS, J. (2001). "Nuevos mecanismos participativos y democracia: promesas y amenazas" en J. Font (coord.): *Ciudadanos y decisiones públicas*. Barcelona: Ariel. Pp. 33-42
- UNISPORT (1993) "II Encuentro sobre sociología deportiva", en Apuntes UNISPORT Andalucía, nº275. Málaga.
- VASILACHIS DE GIALDINO, I. (1992). "Métodos cualitativos 1". CEAL: Buenos Aires.
- VIANNA J. – LOVISOLO H. (2009) – "Proyectos de inclusión social del Deporte: Notas sobre evaluación" – Movimiento, Porto Alegre, V. 15, nº 03 Julio/Septiembre de 2009 p. 145 – (Consultado en línea 18/07/2014 en www.seer.ufrgs.br/Movimento/article/download/5190/28289 -
- VILLARREAL J. (1996). "La Exclusión Social" – Ed. Norma – Argentina.
- WALZER, M. (2007) - "La idea de sociedad civil. Una vía de reconstrucción social", en: Del Águila, R., F. Vallespín y otros. *La democracia en sus textos* (Madrid: Alianza Editorial, 2007, 1º ed. 1997), pp. 375-394.

X. ANEXOS

ANEXO – I - RELEVAMIENTO DE CLUBES DE VILLA MARIA - 33 clubes

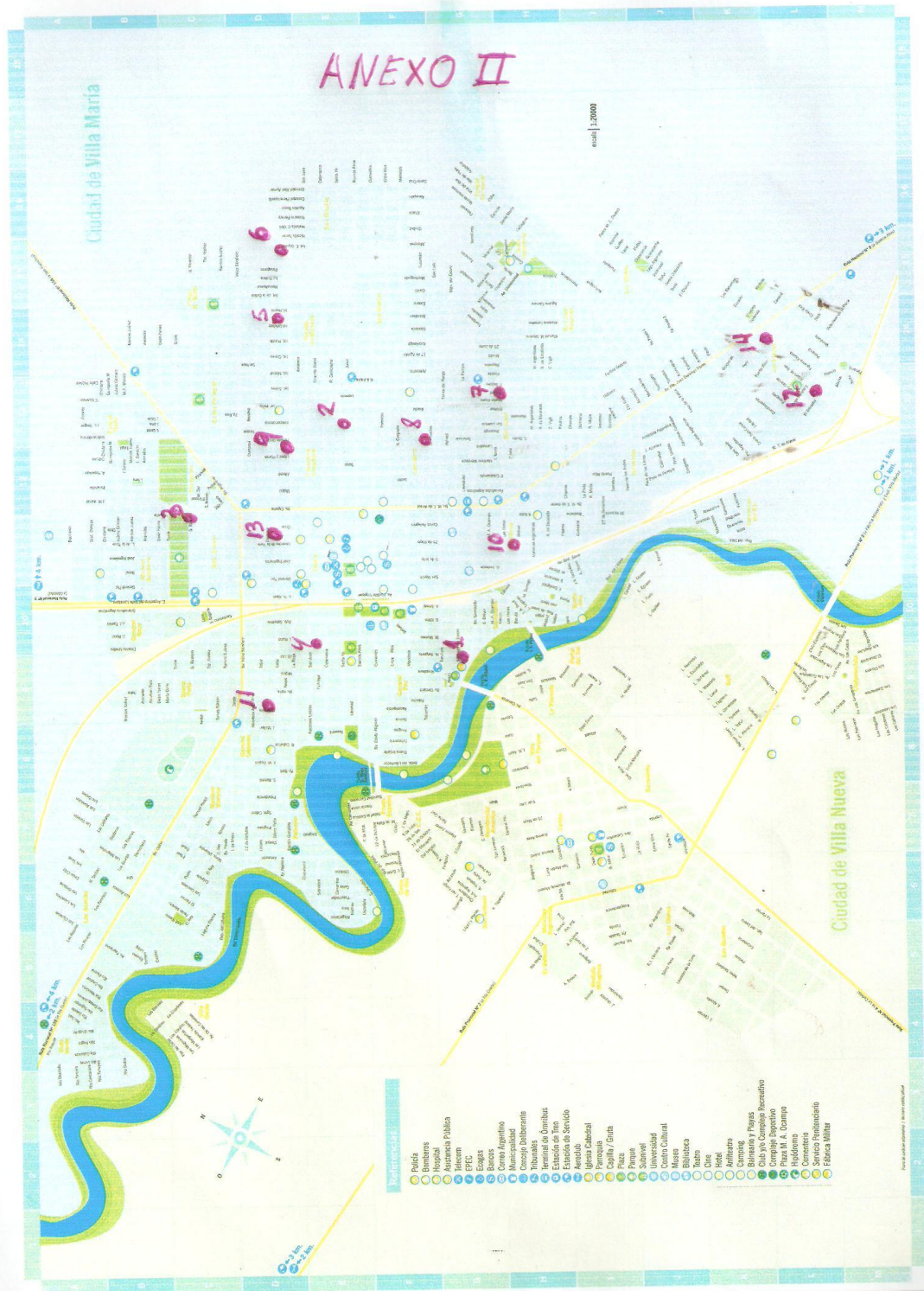
- 1.** -Almagro Básquet Club.
- 2.** . Club Ateneo Familiar.
- 3.** Club Atlético Alumni.-
- 4.** Club Atlético J. F. Ameghino.
- 5.** Club Atlético River Plate.-
- 6.** Club Atlético Unión Central.-
- 7.** Club Atlético Villa Carlito.
- 8.** Club Deportivo Argentino.-
- 9.** club Atlético y Biblioteca Sarmiento.-
- 10.** Club de Baby Fútbol Roque Sáenz Peña.-
- 11.** Club de Baby Fútbol Barrio Industrial.
- 12.** Club Defensores de la Boca.
- 13.** Club Cultural y Deportivo Sparta.
- 14.** Club de Bochas y Biblioteca los Peregrinos.
- 15.** Club de Caza, Tiro y Pesca Villa María.
- 16.** Club Boca Juniors.
- 17.** Club Deportivo Central Argentino.
- 18.** Club Deportivo y Biblioteca Rivadavia.
- 19.** Club D. C. E. Banco Provincia de Córdoba.
- 20.** Club Huracán.-
- 21.** Club San Lorenzo de las Playas.
- 22.** Club Social y Deportivo Agrario.
- 23.** Jockey Club Villa Maria. (JCVM).
- 24.** San Martin Rugby Club (SMRC).
- 25.** Sport Social Club.
- 26.** Sportivo Junior Club de las Playas
- 27.** BELGRANITO – TIRO FEDERAL.
- 28.** CLUB DE BABY LOS CAMPEADORES.
- 29.** CLUB DE BABY SAN MARTIN.
- 30.** CLUB DE BABY SAN NICOLAS.
- 31.** ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE SOCORROS MUTUOS.
- 32.** UNIVERSITARIO
- 33.** ALL BOYS

ANEXO I



ANEXO – II –
CLUBES INTERVENIDOS POR EL PROYECTO - 14 clubes

- 1.** -Almagro Básquet Club.
- 2.** . Club Ateneo Familiar.
- 3.** Club Atlético River Plate.-
- 4.** Club Atlético Unión Central.-
- 5.** Club Atlético Villa Carlito.
- 6.** Club Deportivo Argentino.-
- 7.** Club Defensores de la Boca.
- 8.** Club de Bochas y Biblioteca los Peregrinos.
- 9.** Club Boca Juniors.
- 10.** Club Deportivo y Biblioteca Rivadavia.
- 11.** Club Huracán.-
- 12.** Club San Lorenzo de las Playas.
- 13.** Club Social y Deportivo Agrario.
- 14.** Sportivo Junior Club de las Playas



ANEXO III

GRUPO I – GRUPO VERDE

Club Unión Central.

Club River Plate.

Club San Lorenzo de las Playas.

Club Deportivo Argentino.

GRUPO II – GRUPO ROSA

Almagro Básquet Club,

Club Huracán,

Club Deportivo y Biblioteca Rivadavia,

Club Social y Deportivo Agrario

Club Boca Junios. Grupo

GRUPO III – GRUPO VIOLETA

Club Ateneo Familiar,

Club Atlético Villa Carlitos,

Club Defensores de la Boca,

Club de Bochas y Biblioteca Los Peregrinos

Sportivo Junior Club de las Playas.

ANEXO IV

ENCUESTA SOBRE EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL CLUB

1. PREGUNTAS GENERALES.

A) Club al Que pertenece:

B) Barrio en el que vive:.....

C) Relación que tiene con el club:

Socio activo.... Jugador..... Dirigente.....

Entrenador Padre de Jugador..... Allegado.....

Otro.....

D) Edad:

E) Sexo:

F) Tiempo que lleva participando en el club.

Menos de un año.... entre uno y cinco años.... más de cinco años....

Las siguientes preguntas deberán ser evaluadas de 1 a 5, siendo 1) Excelente, 2) Muy Bueno, 3) Bueno, 4) Regular y 5) malo.

2. Cómo evalúa el estado general del club.

3. Cómo evalúa la actuación de los dirigentes del club.

4. Cómo evalúa el estado de las instalaciones del club.

5. Cómo evalúa la actividad deportiva que desarrolla el club.

6. Cómo evalúa el equipamiento deportivo del club.

7. Cómo evalúa las actividades sociales del club.

8. Enumere los tres (3) valores más importantes que tiene que tener el club.

.....

9. Estaría dispuesto a participar en actividades del club: Si No

10. Cuanto tiempo le dedicarías al club:

1 hora diaria.... 1 hora semanal..... 1 hora mensual.... otras:

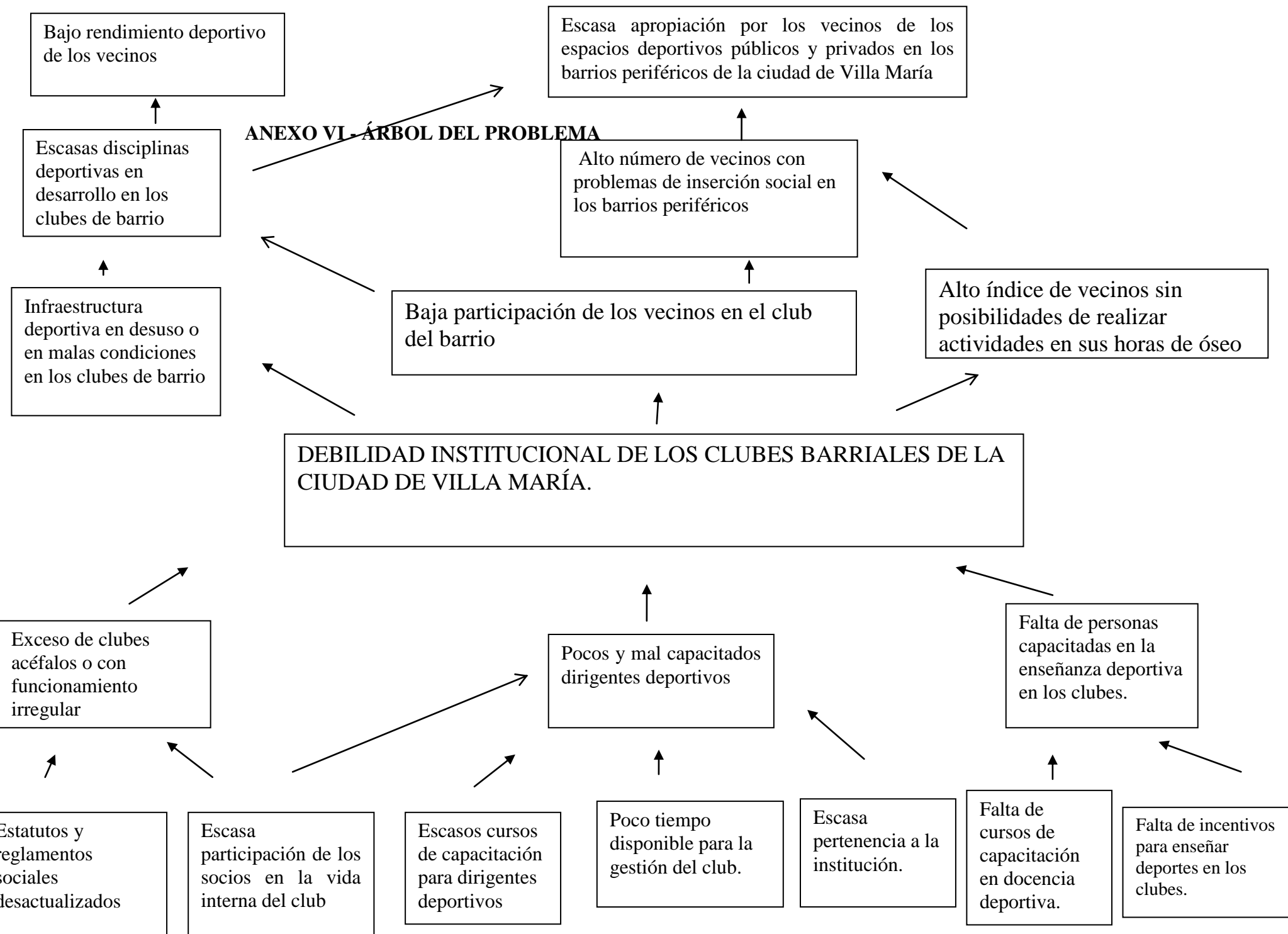
11. En qué área del club le gustaría participar.

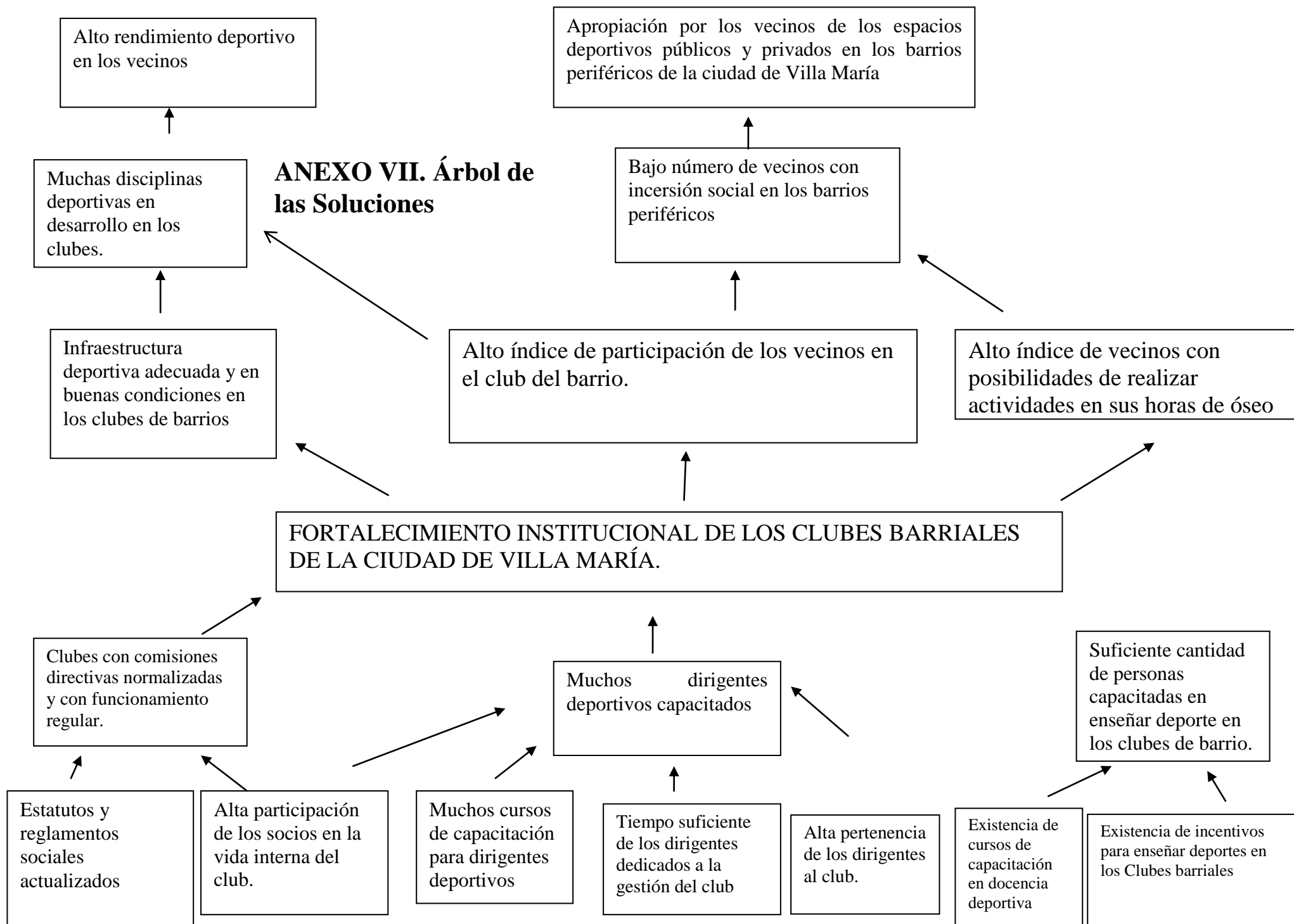
12. Otros datos de su interés.

Agradecemos tu participación.

ANEXO V. MARCO LOGICO - Proyecto de Fortalecimiento institucional de los clubes barriales de la ciudad de Villa María, Córdoba.			
Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fines. 1. Apropiación de los espacios deportivos públicos y privados por parte de los vecinos de los barrios periféricos de la ciudad. 2. Mejorar el rendimiento deportivo de los vecinos de los barrios de la ciudad	Se incrementa en un 30% la participación deportiva en los clubes y en los programas municipales al año de finalizados los cursos de capacitación.	Relevamiento de la cantidad de deportistas federados que existen en la ciudad de Villa María.- Relevamiento de la cantidad de participantes de los programas deportivos que realiza el municipio	Los vecinos del barrio mantienen el sentido de pertenencia con el club y con los programas deportivos del municipio.
Propósito. Instituciones Deportivas Fortalecidas dirigencialmente.	El 70% de los socios, dirigentes y allegados del club observa un mejoramiento institucional en el club al año de la implementación del proyecto.	Encuesta aplicada a un grupo de socios, dirigentes y allegados de los clubes seleccionados aleatoriamente.	Los socios y allegados al club tienen actitud e incentivo para participar en las actividades que el club proponga. El organigrama municipal se mantiene con la nueva gestión.-
Componentes: 1. Dirigentes de clubes de barrio capacitados. 2. Comisiones directivas de los clubes de barrio normalizadas y funcionando regularmente. 3. Ex deportistas e idóneos deportivos capacitados en la enseñanza de la práctica deportiva.	El 80% de dirigentes capacitados al finalizar el proyecto El 50% de los clubes regularizados en el primer año y el 90% a dos años. El 80% de ex deportistas e idóneos capacitados en un año.	Registros del proyecto de capacitación y datos objetivos de asistencia y cumplimiento de los cursos.- Información requerida a I.P.J. al final de cada año.	Los dirigentes utilizan los conocimientos brindados y regularizan anualmente sus instituciones. Se implementan programas para la inserción laboral de los ex – deportistas e idóneos.
Actividades: 1.1 Preparación de temas y materiales. 1.2 Selección de Docentes y participantes. 1.3 Realización de los cursos 2.1 Oficina Municipal de Asesoramiento integral de clubes en funcionamiento 2.2 Asistencia Jurídica y contable para la regularización de los clubes.- 3.1. Preparación de temas y materiales. 3.2. Selección de participantes. 3.3. Realización de los cursos.	Partida por actividad	Registros Contables del Proyecto	Los Dirigentes acuden a los cursos de capacitación.- Los Clubes aceptan realizar trámites de regularización.- Los Ex – deportistas e idóneos acuden a cursos de capacitación.-

ANEXO VI. ÁRBOL DEL PROBLEMA





ANEXO VIII. Análisis de Involucrados

Grupo	Interés	Problemas percibidos	Recursos y Mandatos
Vecinos	Tener lugares en buenas condiciones en donde realizar ejercicios deportivos y actividades de esparcimiento.	Pocos lugares disponibles y en malas condiciones. Alto costo de la práctica deportiva y de espacios de esparcimiento	M: Utilizar los espacios a los fines de una vida más sana
Dirigentes deportivos	Tener la posibilidad de capacitarse y obtener herramientas que le permitan mejorar la gestión de su club.	Escasa cantidad de dirigentes. Poco tiempo disponible para la gestión del club. Escasa preparación para el manejo de una persona jurídica.	R: Voluntad de participación. R: ingenio para la búsqueda de soluciones.
Club es Barriales	Tener mayor cantidad de dirigentes capacitados y espacios suficientes para poder desarrollar las actividades propuestas.	Poca cantidad de personas con interés en trabajar en los clubes. Baja Capacitación de los mismos. Problemas de infraestructura general	R: Disponibilidad de Espacios para la práctica deportiva. R. Alguna disponibilidad de personas dispuestas a enseñar actividades deportivas. M. Mejorar las instalaciones deportivas.
Centros Vecinales	Posibilidad de tener espacios en donde desarrollar actividades sociales con los vecinos.	Pocos espacios disponibles para desarrollar las actividades propuestas al asumir sus funciones.	R. alguna disponibilidad económica. R. Contacto directo con los vecinos. M. Necesidad de contar con espacios físicos para distintas actividades.
Centros de Atención Primaria de la Salud.	Mejorar la calidad de vida de los vecinos del sector. Evitar el sedentarismo y los vicios.	Incremento de los problemas de salud en la población por la falta de actividades físicas.	R. Disponibilidad de profesionales para el control de los vecinos.
Municerca.	Poder brindar mayor cantidad de servicios a la población.	Falta de apropiación de estos espacios por los vecinos	R. Disponibilidad de algunos recursos humanos para el desarrollo del proyecto. M. Coordinar los esfuerzos de las distintas instituciones

			involucradas.
Ente Villa María Deporte y Turismo S.E.M.	Fortalecer el deporte en la ciudad de Villa María.	Se ve desbordado por los pedidos de subsidios y ayudas que solicitan los distintas instituciones deportivas	R. Disponibilidad de recursos económicos para la ayuda a instituciones. R. Alguna disponibilidad de recursos humanos. M. Lograr coordinar acciones entre lo público y privado.
Municipalidad de Villa María.	Contar con espacios deportivos suficientes.	Dificultad para atender a todos los pedidos de ayuda de las instituciones de la ciudad	R. Disponibilidad de recursos materiales y humanos. M. Coordinar las acciones tendientes a mejorar la infraestructura general de las instalaciones deportivas
Profesores e idóneos	Encontrar distintas opciones de desarrollo profesional	Precarización laboral y bajos salarios.	R. Conocimientos suficientes como para enseñar distintas disciplinas deportivas.
Canchas de Fútbol 5 y gimnasios privados	Fomentar la práctica del deporte para lograr máxima ocupación de sus instalaciones	Elevado costo para la práctica por parte de las familias de los barrios periféricos	R. Cuentan con personal idóneo en la materia.

ANEXO IX. NORMATIVA CITADA EN EL TRABAJO.

Ley 27098 – Régimen de Promoción de los Clubes de Barrio y de Pueblo.

ASOCIACIONES CIVILES.

Sancionada: Diciembre 17 de 2014.-

Promulgada de Hecho: Enero 20 de 2015.-

*El Senado y Cámara de Diputados
de la Nación Argentina
reunidos en Congreso etc.*

Sancionan con fuerza de Ley:

RÉGIMEN DE PROMOCIÓN DE LOS CLUBES DE BARRIO Y DE PUEBLO
ARTÍCULO 1º – Objeto. Institúyase el Régimen de Promoción de los Clubes de Barrio y de Pueblo destinado a la generación de inclusión social e integración colectiva a través de la promoción, fortalecimiento y desarrollo de los clubes de barrio y de pueblo mediante la asistencia y colaboración, con el fin de fortalecer su rol comunitario y social.
ARTÍCULO 2º – Definición. Defínase como clubes de barrio y de pueblo a aquellas asociaciones de bien público constituidas legalmente como asociaciones civiles sin fines de lucro, que tengan por objeto el desarrollo de actividades deportivas no profesionales en todas sus modalidades y que faciliten sus instalaciones para la educación no formal, el fomento cultural de todos sus asociados y la comunidad a la que pertenecen y el respeto del ambiente, promoviendo los mecanismos de socialización que garanticen su cuidado y favorezcan su sustentabilidad.

ARTÍCULO 3º – Autoridad de aplicación. La Secretaría de Deportes dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, es la autoridad de aplicación de la presente ley.

ARTÍCULO 4º – Registro. Créase el Registro Nacional de Clubes de Barrio y de Pueblo en el ámbito de la Secretaría de Deportes, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, que tendrá como objeto identificar y clasificar a cada club de barrio y de pueblo, resguardar a los mismos y proteger el derecho de todos quienes practiquen deporte o realicen actividades culturales en sus instalaciones.

ARTÍCULO 5º – Inscripción. Podrán inscribirse en el registro aquellas instituciones definidas en el artículo 2º de la presente ley que cumplan con los siguientes requisitos:

- a) Poseer personería jurídica vigente y domicilio legal en la República Argentina;
- b) Acreditar una antigüedad mínima de tres (3) años desde su constitución formal;

c) Poseer una cantidad mínima de cincuenta (50) asociados y una máxima de dos mil (2.000) socios al momento de la inscripción.

ARTÍCULO 6° — Funciones. La Secretaría de Deportes, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, en su carácter de autoridad de aplicación tiene como funciones lo siguiente:

a) Implementar el Registro Nacional de Clubes de Barrio y de Pueblo que establecerá los requisitos que debe cumplir la entidad para ser admitida e inscripta en el registro facilitando los trámites de inscripción;

b) Controlar y constatar que la solicitud se adecue a la necesidad real de la entidad;

c) Analizar la situación financiera de la entidad inscripta;

d) Organizar, administrar y coordinar la asignación de la ayuda económica al club de barrio y de pueblo inscripto en el Registro Nacional de Clubes de Barrio y de Pueblo determinando en función de las necesidades de cada entidad el monto de la asignación de fondos que se designará y que deberá ser invertido a fin de mejorar la infraestructura y servicios de la entidad;

e) Inspeccionar, auditar y controlar periódicamente que los fondos asignados al club de barrio y de pueblo sean utilizados con los fines para lo que fueron otorgados;

f) Verificar el cumplimiento de la rendición de cuentas de cada una de las entidades.

ARTÍCULO 7° — Confección y presentación. Los estados contables elaborados por las entidades mencionadas en el artículo 2°, que arrojen un ingreso anual equivalente a la categoría G del régimen de monotributo tendrán carácter de declaración jurada previa aprobación por mayoría absoluta en asamblea. Asimismo, deberá contar con la firma conjunta del presidente y el tesorero, siendo documento suficiente para la presentación ante el organismo recaudador.

ARTÍCULO 8° — Unidad de asistencia. La Secretaría de Deportes de la Nación organizará una unidad de asistencia a los clubes de barrio y de pueblo compuesta por personal idóneo que tiene como objetivo asistir y asesorar a las entidades con el fin de facilitar el cumplimiento de los requisitos necesarios para inscribirse en el Registro Nacional de Clubes de Barrio y de Pueblo. Por única vez, las instituciones contarán con una prórroga de tres (3) meses para confeccionar sus estados contables a fin de regularizar la mencionada situación.

ARTÍCULO 9° — Asignación de fondos. El procedimiento de asignación y control de fondos para el régimen instituido será reglamentado por la autoridad de aplicación de la presente ley.

ARTÍCULO 10. — Presupuesto participativo. La autoridad de aplicación creará y reglamentará un esquema de presupuesto participativo en el marco del cual las entidades registradas podrán participar en la elaboración de una parte del presupuesto anual asignado. Las entidades podrán entender, contribuir y proponer en la distribución de recursos teniendo en cuenta sus

necesidades.

ARTÍCULO 11. — Destino de fondos. La ayuda económica dispuesta en el inciso d) del artículo 6° debe destinarse exclusivamente a:

- a) Mejorar las condiciones edilicias del club de barrio y de pueblo;
- b) Adquirir insumos o materiales para desarrollar o potenciar actividades deportivas o culturales;
- c) Contratar servicios para mejorar o facilitar el acceso de los socios a eventos deportivos o culturales;
- d) Contratar recursos humanos para la instrucción de deportes o en actividades artísticas;
- e) Capacitar a los directivos y trabajadores que desempeñen tareas en las entidades;
- f) Organizar actividades culturales o deportivas;
- g) Promover la difusión de las actividades que se realicen en las entidades;
- h) Promover programas de medicina preventiva garantizando el acceso a la información en salud;
- i) Establecer programas y estrategias de prevención primaria en materia de adicciones;
- j) Solicitar ante la autoridad competente el otorgamiento de la personería jurídica y la aprobación de sus estatutos sociales;
- k) Establecer medidas de seguridad de infraestructura y/o edilicias.

ARTÍCULO 12. — Inclusión de las personas con discapacidad. Los clubes de barrio y de pueblo deberán procurar los ajustes razonables a fin de adaptar sus instalaciones a las necesidades y accesibilidad de las personas con discapacidad, y asimismo realizar actividades deportivas, culturales, de esparcimiento y demás actividades que estén dentro de la esfera societaria, con el objeto de incluir a las personas con discapacidad.

ARTÍCULO 13. — Procedimiento de asignación. El procedimiento de asignación de fondos para la aplicación de la ley será implementado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

ARTÍCULO 14. — Sanción. Serán sancionados con multas de hasta el equivalente al valor de treinta mil (30.000) litros de nafta común según precio de la empresa YPF S.A. (Yacimientos Petrolíferos Fiscales S.A.) aquellos clubes de barrio y de pueblo cuyos directivos utilizaren indebidamente los fondos asignados o de cualquier forma transgredieran total o parcialmente el destino para el cual fueron asignados los subsidios otorgados, sin perjuicio de que el hecho constituya delito penado por el Código Penal de la República Argentina.

ARTÍCULO 15. — Recursos. Los recursos necesarios para la aplicación de la presente ley provendrán de los fondos determinados por la reglamentación y de recursos propios del Tesoro de la Nación establecidos anualmente en el presupuesto de recursos y gastos de la Nación.

ARTÍCULO 16. — Beneficiaria. La entidad que se encuentre inscripta en el Registro Nacional de Clubes de Barrio y de Pueblo será beneficiaria de una tarifa social básica de servicios públicos.

La implementación y determinación de la tarifa social básica estará a cargo de la autoridad de aplicación, la que se encuentra facultada para:

- a) Establecer los criterios según los cuales se determinarán los beneficios y beneficiarios de la tarifa social básica;
- b) Celebrar los convenios respectivos con empresas prestadoras de servicios públicos y con los entes reguladores de servicios públicos;
- c) Supervisar la puesta en marcha y el funcionamiento de las estructuras operativas en las diversas jurisdicciones;
- d) Verificar la correcta aplicación de la tarifa social básica por parte de las empresas prestatarias de servicios.

Asimismo los entes reguladores de servicios públicos deberán implementar, incorporar y adecuar en sus cuadros tarifarios la tarifa social básica creada por la presente ley.

ARTÍCULO 17. — Inembargabilidad. Los bienes inmuebles que estén afectados a los fines deportivos, recreativos y sociales que sean propiedad de los clubes de barrio y de pueblo inscriptos en el registro nacional creado en el artículo 4° de la presente ley no serán susceptibles de ejecución o embargo por deudas posteriores a su inscripción como tales, con excepción de las obligaciones provenientes de impuestos o tasas que graven directamente a los mismos; las derivadas de prestaciones laborales a favor de la entidad o provenientes de deudas por aportes de previsión y seguridad social; por créditos otorgados por entidades financieras públicas y privadas y otras entidades oficiales, para construcción o mejoras introducidas en los mismos y por subsidios provenientes de organismos oficiales, nacionales, provinciales, municipales o de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

ARTÍCULO 18. — Derecho de propiedad. Asegúrese el derecho a la propiedad para aquellos clubes de barrio y de pueblo que tengan sus sedes construidas en terrenos fiscales.

ARTÍCULO 19. — Invitación. Invítese a las provincias y a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a adherir a la presente ley.

ARTÍCULO 20. — Abrógase la ley 26.069.

ARTÍCULO 21. — Cláusula transitoria. Durante el lapso de ciento ochenta (180) días a partir de la vigencia de la presente ley, los clubes de barrio que acrediten una actividad mayor a diez (10) años podrán solicitar la inscripción como persona jurídica y, en este caso, la Inspección General de Justicia deberá imprimir un trámite sumario y simplificado a los fines de otorgar dicha personería jurídica.

ARTÍCULO 22. — Comuníquese al Poder Ejecutivo nacional.

DADA EN LA SALA DE SESIONES DEL CONGRESO ARGENTINO, EN BUENOS AIRES, A LOS DIECISIETE DIAS DEL MES DE DICIEMBRE DEL AÑO DOS MIL CATORCE.

ORDENANZA N° 5.895

EL CONCEJO DELIBERANTE DE LA CIUDAD DE VILLA MARÍA SANCIONA CON FUERZA DE ORDENANZA

ORDENANZA

TITULO ÚNICO

CAPITULO I

SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA

Art. 1º.- Créanse las sociedades de Economía Mixta que se detallan en los capítulos siguientes:

CAPITULO II

VILLA MARIA DEPORTE Y TURISMO SEM

Art. 2º.- Créase la sociedad de economía mixta **VILLA MARIA DEPORTE Y TURISMO S.E.M.**, persona de derecho público que se regirá por su propio estatuto, y, complementariamente, por las disposiciones del Decreto Ley N° 15.349/46, ratificado por la Ley N° 12.962 y la Ley 19.550, en cuanto le fuere aplicable.-

Art. 3º.- VILLA MARIA DEPORTE Y TURISMO S.E.M., tendrá competencia en todo lo inherente a las atribuciones, derechos y actividades vinculadas con la promoción, regulación y supervisión de las actividades deportivas y turísticas en el ámbito local, y, en particular, entender en:

1. La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia.
2. La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia.
3. La elaboración y ejecución de las políticas – conforme a las directivas que imparta el Departamento Ejecutivo - para el desarrollo deportivo y turístico municipal, como así también a nivel nacional e internacional.
4. Instrumentar las medidas y acciones necesarias para generar recursos genuinos tendientes al desarrollo y consecución de su objeto.
5. La consolidación y mejoramiento del equipamiento e infraestructura deportiva y turística existente.
6. Articular conjuntamente con el Ministerio de Educación de la Provincia o de la

Nación y con todo otro organismo vinculado al objeto de su creación, en las cuestiones referidas a los diversos establecimientos donde se imparta enseñanza orientada hacia la actividad deportiva y/o turística, o en aquellos en que el Deporte el Turismo, la Hotelería, la Carrera de Guías u otras vinculadas a los dos ejes centrales de esta SEM (el Deporte y el Turismo) conformen la esencia principal de la formación académica.

7. La dirección, control y preservación de las zonas de dominio público, como asimismo los espacios o zonas privadas afectadas a la actividad o explotación turística y/o recreativa.

8. La realización de todo tipo de actividades deportivas y turísticas, pudiendo planificarlas y concretarlas, como así también programar y vender tours por la Ciudad, la Región, Provincia y Nación

9. La administración, explotación, autorizaciones y controles respecto de los bienes muebles e inmuebles de propiedad del Estado Municipal, afectados o relacionados con la actividad turística y deportiva en el ámbito de la ciudad.

Siempre y en todos los casos deberá – para la consecución de su objeto – observar y respetar las disposiciones de la C.O.M. y Ordenanzas de la Municipalidad de Villa María.

Art. 4º.- El Capital de la sociedad de economía mixta **VILLA MARIA DEPORTE Y TURISMO SEM** ascenderá a la suma de pesos TREINTA MIL (\$ 30.000), representado por acciones, y será integrado de la siguiente manera: a) 51% de las acciones por parte de la Municipalidad de Villa María, b) el 49% restante lo integrará el sector privado. El valor nominal, clase y características de las acciones que se suscriban, las condiciones de su integración y la participación privada en el capital social, serán de conformidad a las disposiciones estatutarias.

CAPITULO III

ENTE PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y TECNOLOGICO DE VILLA MARIA S.E.M

Art. 5º.- Créase la sociedad de economía mixta denominada **ENTE PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y TECNOLOGICO VILLA MARIA S.E.M.**, persona de derecho público que se registrá por su propio estatuto, y, complementariamente,

por las disposiciones del Decreto Ley N° 15.349/46, ratificado por la Ley N° 12.962 Y la Ley 19.550, en cuanto le fuere aplicable.-

Art. 6º.- Compete al **ENTE PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO VILLA MARIA S.E.M.**, asistir al Departamento Ejecutivo en todo lo inherente al desarrollo de las actividades económicas, a la promoción de los intereses económicos locales, a las relaciones derivadas de la actividad empresarial en la ciudad de Villa María y, en particular participar en:

- a) La definición de la política de fomento de la producción y del comercio interno y externo en el área de su competencia, incluyendo todas las acciones que se efectúen en el Municipio para el fomento, la promoción y organización de muestras, ferias, concursos y misiones que estén destinadas a estimular el intercambio.
- b) La elaboración de los regímenes de promoción y protección de actividades económicas y de los instrumentos que los concreten, como así también en la elaboración, ejecución y fiscalización de los mismos en el área de su competencia.
- c) La elaboración y ejecución de la política de inversiones y en la organización, dirección y fiscalización del Registro de Inversores.
- d) La determinación de los objetivos y la formulación de las políticas del área de su competencia – de conformidad a las directivas que imparta el Departamento Ejecutivo Municipal-.
- e) La ejecución de los planes, programas y proyectos del área de su competencia.
- f) La elaboración, ejecución y fiscalización del régimen de localización de establecimientos industriales en jurisdicción municipal.
- g) La definición de la política y el diseño y utilización de los instrumentos de promoción industrial.
- h) La promoción, coordinación y fiscalización de los regímenes de las actividades comerciales e implementar el sistema de defensa a los derechos del consumidor. Elaborar y ejecutar las políticas para promover el desarrollo de las empresas de Villa María tanto a nivel local como provincial, nacional e internacional.
- i) El apoyo a emprendedores para la creación y desarrollo de nuevas empresas,

Facilitando la inserción y consolidación en los mercados, brindándoles apoyo técnico y operativo en las distintas etapas de desarrollo, y acceso a información relevante;

j) La procuración de mayor competitividad y desarrollo de las unidades productivas, fomentando la diversificación de la oferta y la incorporación de tecnología para los distintos procesos productivos y comerciales.

k) La generación de capital humano, financiero, social e intelectual mediante la capacitación, formación y el fomento del conocimiento en forma constante, como herramienta básica para el desarrollo de los empresarios y el crecimiento de la ciudad; apoyando todo tipo de emprendimientos locales y regionales en tal sentido.

l) La facilitación de medios para obtener apoyo técnico, tendiente a lograr el fomento, crecimiento y promoción de las actividades productivas de Villa María, en especial, el de las pequeñas y medianas empresas en todos los rubros de la producción;

m) El fortalecimiento y diversificación de negocios, mercados y productos locales, induciendo a generar mayor valor agregado.

n) La promoción de la creación de organizaciones, empresas, consorcios u otras asociaciones con el objeto de aumentar la presencia de los productos de la ciudad en los mercados, y aumentar la comunicación intersectorial.

o) El incentivo de las actividades comerciales a través de eventos y ferias locales, regionales, provinciales, nacionales e internacionales.

p) La realización de convenios destinados a favorecer la cooperación, en especial la integración a nivel regional.

q) La instrumentación, promoción y potenciación de planes, programas y proyectos que permitan un desarrollo sustentable del sector empresario en la ciudad.

r) La promoción de la generación, el desarrollo y la consolidación de empresas de servicios industriales y tecnológicos, que le permitan al pequeño y mediano empresario disponer de herramientas estratégicas para la gestión y el ambiente de negocios e inversiones,

s) El fomento a la integración entre todos los sectores públicos y privados

involucrados: organismos nacionales, provinciales y municipales, universidades, centros tecnológicos y de investigación; empresas, cámaras y asociaciones empresariales. -

t) El fomento de sistemas de información fluidos entre los distintos estratos productivos;

u) La instrumentación de políticas activas, con la implementación de programas que actúen como elemento dinamizador que aumente la competitividad de las PYMES en los mercados.

v) La procuración de asistencia financiera – por cualquiera de los instrumentos válidos legales existentes o a crearse - a proyectos viables que generen valor agregado a través de distintos organismos internacionales, instituciones financieras privadas y estatales, nacionales e internacionales.

w) La creación y administración de fondos fiduciarios de bienes inmuebles de Estado Municipal.

x) La ejecución y administración de los programas nacionales y provinciales vigentes o a crearse, vinculados al desarrollo productivo e innovación tecnológica, y todo otra acción y/o gestión relacionada al cumplimiento del objeto de la sociedad.

y) Todo lo relacionado al servicio de logística de transporte y otros servicios conexos de transporte de cargas.

z) La definición de políticas y ejecución de acciones vinculadas a la actividad aduanera.

Art. 7º.- El Capital de la sociedad de economía mixta **ENTE PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO VILLA MARIA S.E.M.** ascenderá a la suma de pesos TREINTA MIL (\$ 30.000), representado por acciones, y será integrado de la siguiente manera: a) 51% de las acciones por parte de la Municipalidad de Villa María, b) el 49% restante lo integrará el sector privado. El valor nominal, clase y características de las acciones que se suscriban, las condiciones de su integración y la participación privada en el capital social, serán de conformidad a las disposiciones estatutarias.

CAPÍTULO IV

DISPOSICIONES COMUNES

Art. 8º.- Autorízase al El Departamento Ejecutivo a formular los estatutos de cada sociedad, los que una vez aprobados en las respectivas Asambleas Constitutivas, serán remitidos ad referendum del Concejo Deliberante.-

Art. 9º.- Autorízase al Departamento Ejecutivo, para que afecte a cada una de las empresas los agentes que considere necesario para el funcionamiento de las mismas. Sólo el personal municipal que se trasfiera de acuerdo a lo autorizado por este artículo, mantendrá el régimen laboral al que se encuentra sometido al tiempo de su transferencia, o el que se dictare e su reemplazo, y en caso de disolución de la sociedad deberá ser reintegrado a la administración municipal. Las cargas laborales, previsionales, sindicales y cualquier otra que derive del vínculo, serán a cargo de las empresas por todo el tiempo de la afectación.-

Art. 10º.- Facúltase al Departamento Ejecutivo, para designar por sí a los miembros que integrarán el directorio de cada una de las sociedades en representación del Estado Municipal, estos miembros deberán contar con acuerdo del Concejo Deliberante.

Art. 11º.- Facúltase al Departamento Ejecutivo para que, con posterior comunicación al Concejo Deliberante, efectúe en el Presupuesto General de Gastos y Recursos de la Administración Municipal, las modificaciones que sean necesarias para integrar el porcentaje de capital social, que corresponde al Estado Municipal en cada una de las sociedades, conforme estatuto de las mismas; a cuyo efecto, podrá disponer cambios en las denominaciones y codificación de las partidas, programas y subprogramas, así como crear otros nuevos, reestructurar, transferir e introducir nuevos servicios.-

Art. 12º.- Las SEM creadas por esta Ordenanza quedan facultadas para actuar de manera provisoria desde el momento de su creación, para la ejecución de acciones vinculadas a sus respectivos objetos sociales y hasta la inscripción definitiva en el Registro pertinente.

Art. 13.- Protocolícese, comuníquese, publíquese, dése al Registro y Boletín Municipal y archívese.

DADA EN SALA DE SESIONES DEL CONCEJO DELIBERANTE DE LA CIUDAD DE VILLA MARIA A LOS TRES DÍAS DEL MES DE DICIEMBRE DEL AÑO DOS MIL SIETE.

ORDENANZA Nº 6.212

EL CONCEJO DELIBERANTE DE LA CIUDAD DE VILLA MARIA SANCIONA
CON FUERZA DE

ORDENANZA

Art. 1º.- RATIFICASE el Acta Constitutiva y los Estatutos Sociales de la Sociedad de Economía Mixta, “VILLA MARIA DEPORTE Y TURISMO S.E.M.”, los que se adjuntan. Instrumentos que fueran labrados en fecha 29 de mayo de 2010, por la Municipalidad de Villa María en representación del sector público y el señor Cristian Marcos TIGERO, D.N.I. 27.108.900 por el sector privado.

Art. 2º.- Protocolícese, comuníquese, publíquese, dése al Registro y Boletín Municipal y archívese.

DADA EN SALA DE SESIONES DEL CONCEJO DELIBERANTE DE LA CIUDAD DE VILLA MARIA A LOS TRES DÍAS DEL MES DE JUNIO DEL AÑO DOS MIL DIEZ.

“VILLA MARIA DEPORTE Y TURISMO S.E.M”

ACTA CONSTITUTIVA

En la Ciudad de Villa María, Departamento General San Martín, Provincia de Córdoba, República Argentina, a los veintinueve días del mes de mayo del año dos mil diez, en el Salón Blanco del Palacio Municipal, sito en calle Mendoza 890 de esta ciudad, se reúnen: por una parte, el señor **Intendente de la Municipalidad de Villa María, Don Eduardo Luís ACCASTELLO**, D.N.I. 11.395.594, argentino, casado, nacido el 09 de marzo de 1962 con domicilio en calle Boulevard Sarmiento 751 de esta ciudad, y el señor **Secretario de Gobierno y Relaciones Institucionales, Don Rafael Oscar SACHETTO**, DNI N° 22.893.200, argentino, casado, nacido el 24 de septiembre de 1972, con domicilio en calle Dr. José Aguirre Cámara 1585 de esta ciudad; ambos en representación de La **MUNICIPALIDAD DE VILLA MARIA**, CUIT N° 30-99906672-7, con domicilio en calle Mendoza 890 de esta ciudad, quienes acreditan la representación que invocan con la designación de la Junta Electoral Municipal el primero y con el Decreto de designación N° 972 del 5 de agosto de 2009 el segundo, y, por la otra parte, el señor **Cristian Marcos TIGERO**, D.N.I. 27.108.900, argentino, casado, nacido el 11 de mayo de 1979, con domicilio en calle Catamarca n° 385 piso 2º, dpto. 2º C, de esta ciudad, por su propio derecho, y RESUELVEN:

- III. **CONSTITUIR** la sociedad de economía mixta **“VILLA MARIA DEPORTE Y TURISMO S.E.M.”**, creada por Ordenanza N° 5895, promulgada por Decreto N° 2068 DEL 1/12/2007 y publicada en el Boletín Oficial Municipal N° 62 con fecha 21/12/2007, que se agrega en copia certificada como formando parte de la presente; sociedad que tendrá **domicilio social** en esta ciudad de Villa María, Departamento General San Martín, Provincia de Córdoba, República Argentina, con sede social en el lugar de su domicilio que oportunamente fije el órgano de administración, y **Capital social** de treinta mil pesos (\$ 30.000,00), representado por trescientas (300) acciones ordinarias, nominativas no endosables de cien pesos (\$ 100,00) cada una, con derecho a un (1) voto por acción, las que se suscriben e integran de la siguiente manera:

- a) La Municipalidad de Villa María, suscribe ciento cincuenta y una (151) acciones ordinarias nominativas no endosables, con derecho a un (1) voto por acción, valor nominal de cien pesos (\$100) cada una, que significan en total la suma de pesos quince mil cien (\$ 15.100,00), o sea el cincuenta y uno por ciento (51%) del capital social;
- b) El señor Cristian Marcos TIGERO suscribe ciento cuarenta y nueve (149) acciones ordinarias nominativas no endosables, con derecho a un (1) voto por acción, valor nominal de cien pesos (\$100) cada una, que significan en total la suma de pesos catorce mil novecientos (\$ 14.900,00), o sea el cuarenta y nueve por ciento (49%) del capital social, manifestando que, de las acciones suscriptas, conservará nueve (9) para sí y se obliga a transferir las otras ciento cuarenta, a las personas físicas o jurídicas, con domicilio en esta ciudad y actividad vinculada al deporte y el turismo, que oportunamente manifiesten interés por integrarse a la sociedad, a razón de diez (10), como máximo, a cada una, previa noticia y conformidad del órgano de administración.-
- c) La Municipalidad de Villa María integra el capital que suscribe de la siguiente forma: Pesos tres mil setecientos setenta y cinco (\$ 3.775,00), o sea el veinticinco por ciento (25%), en dinero efectivo y el resto mediante la total y absoluta exención del pago de impuestos, tasa y contribuciones municipales para todas las actividades de la sociedad y el otorgamiento, como subsidio, de los anticipos financieros y aportes en dinero que la sociedad demande para su gestión, como así también el usufructo de todos los bienes muebles e inmuebles de propiedad del estado municipal, afectados o relacionados con la actividad turística, deportiva y recreativa y de todos los espacios y zonas de dominio público o privado municipal afectados a esas actividades.-
- d) El señor Cristian Marcos TIGERO integra el capital que suscribe de la siguiente forma: Pesos tres mil setecientos veinticinco (\$ 3.725,00), o sea el veinticinco por ciento (25%) en dinero efectivo y el resto lo integrará en

la época y condiciones que determine el directorio, dentro de los plazos previstos en el art. 166 inc. 2 de la ley 19.550.-

- II) **DESIGNAR**, para integrar el **Directorio de la Sociedad** que se constituye, por el término de dos ejercicios, a **Marcos Hernán BOVO**, argentino, DNI N° 27.062.484, nacido el 5 de mayo de 1979, soltero, de profesión licenciado en Ciencias de la Comunicación, con domicilio en Catamarca 1346 6° Piso - Dpto. 25 de esta ciudad (Villa María) **como presidente** y a **Gustavo Adrián FOWLER**, argentino, DNI N° 20.079.379, nacido el 29 de marzo de 1968, casado, de profesión ingeniero civil, con domicilio en Ramiro Suarez 1326 de esta ciudad y **Henry Adrián RAPETTI**, argentino, DNI N° 12.672.377, casado, de profesión funcionario, con domicilio en Dante Alighieri 339 de esta ciudad, **como Directores titulares**, todos quienes han sido designados al efecto, en representación de la Administración Pública Municipal, mediante Decreto N° 573 dictado el 26 de mayo del corriente año 2010, ad referendum del acuerdo del Concejo Deliberante, y a **Cristian Marcos TIGERO**, argentino, D.N.I. 27.108.900, nacido el 11 de mayo de 1979, casado, de profesión comerciante, con domicilio en calle Catamarca n° 385 piso 2º, dpto. 2º C, de esta ciudad, como **Director titular**, en representación de los accionistas particulares quienes los designan a tal efecto en este acto.-

Todos los directores designados tanto en representación de la Administración Pública Municipal como de los accionistas particulares aceptan expresamente la designación y el desempeño de las funciones para las que fueron designados.-

- III) **DESIGNAR**, por el término de dos ejercicios, **Síndico titular** a **Sergio Miguel GILABERT**, argentino, DNI N° 17.371.325, nacido el 1 de septiembre de 1965, soltero, de profesión Contador Público, con domicilio en Bartolomé Mitre 646 de esta ciudad, quien fue designado a tal fin, en representación de la Administración Pública Municipal, mediante Decreto N° 573 dictado el 26 de mayo del corriente año 2010, ad referendum del acuerdo del Concejo Deliberante; y **Síndico suplente** a **Lucas CABALLERO**, argentino, DNI N°

26.207.219, nacido el 18 de octubre de 1977, casado, de profesión abogado, con domicilio en La Rioja 1146 de esta ciudad, en representación de los accionistas particulares quienes lo designan a ese efecto en este acto.-

Los Síndicos titular y suplente designados aceptan expresamente la designación y el desempeño de las funciones para las que fueron designados.-

- IV. **AUTORIZAR** al designado Presidente del Directorio, **Marcos Hernán BOVO**, DNI N° 27.062.484, para que realice los trámites necesarios para lograr la conformidad administrativa y la Inscripción en el Registro Público de Comercio de la Sociedad de Economía Mixta que se constituye, facultándolo expresamente para aceptar, rechazar y/o proponer modificaciones a las observaciones que efectúen los órganos administrativos y/o judiciales que intervengan, y para interponer los recursos que legalmente correspondan.-
- V. **DISPONER** que la sociedad de economía mixta que se constituye por este acto, comience a actuar desde la fecha, con el aditamento “en formación”, para el cumplimiento de sus fines y de conformidad a las previsiones legales y estatutarias que le son de aplicación, hasta tanto se concluyan las inscripciones administrativas y/o judiciales que correspondan.-
- VI. **APROBAR**, ad referendum del Concejo Deliberante, el siguiente **Estatuto Social** formulado por el Departamento Ejecutivo de la Municipalidad de Villa María, conforme a la previsión del art. 8º de la Ordenanza N° 5895.

**ESTATUTO SOCIAL DE VILLA MARIA DEPORTES Y TURISMO SOCIEDAD
DE ECONOMIA MIXTA**

PRIMERO: Denominación. Naturaleza, Domicilio.- La Sociedad se denomina VILLA MARIA DEPORTES Y TURISMO SOCIEDAD DE ECONOMIA MIXTA, es una persona de derecho público, con domicilio legal en jurisdicción de la Ciudad de Villa María, Departamento General San Martín, Provincia de Córdoba, República Argentina y sede social en el lugar de su domicilio que oportunamente fije el órgano de administración, pudiendo establecer agencias, sucursales, corresponsalías y establecimientos, dentro del país o en el exterior.

SEGUNDO: Duración.-La Sociedad durará noventa y nueve (99) años a partir de la fecha de su inscripción en el Registro Público de Comercio.

TERCERO: Objeto.- La Sociedad tendrá por objeto:

- 1) La promoción, asistencia, regulación, supervisión, fiscalización y ejecución de políticas, planes programas y proyectos, elaborados conforme a las directivas que imparta el Departamento Ejecutivo Municipal, vinculados con las actividades Deportivas y de Turismo, en todas sus expresiones, en la ciudad de Villa María;
- 2) Instrumentar las políticas necesarias para la generación de recursos genuinos tendientes al desarrollo y consecución de su objeto social;
- 3) Organizar, promover, comercializar, difundir, gerenciar, ejecutar, realizar, auspiciar, publicar exhibir en público y/o realizar todo acto o hecho vinculado con la ejecución de eventos deportivos, recreativos y actividades turísticas;
- 4) Instrumentar las medidas y acciones necesarias para generar recursos genuinos tendientes al desarrollo y consecución de su objeto;
- 5) La consolidación y mejoramiento del equipamiento e infraestructura deportiva y turística existente en la ciudad de Villa María.-
- 6) Articular conjuntamente con el Ministerio de Educación de la Provincia o de la Nación y con todo otro organismo vinculado al objeto de su creación, en las cuestiones referidas a los diversos establecimientos donde se imparta enseñanza orientada hacia la actividad deportiva y/o turística, o en aquellos en que el Deporte, el Turismo, la Hotelería u otras vinculadas a los dos ejes centrales de esta SEM (el Deporte y el Turismo) conformen la esencia principal de la formación académica;
- 7) La dirección, control y preservación de las zonas de dominio público, como asimismo los espacios o zonas privadas afectadas a la actividad o explotación turística y/o recreativa;
- 8) La realización de todo tipo de actividades deportivas y turísticas, pudiendo planificarlas y concretarlas, como así también programar y vender tours por la Ciudad, la Región, Provincia y Nación;
- 9) La administración, explotación, autorizaciones y controles respecto de los bienes muebles e inmuebles de propiedad del Estado Municipal, afectados o relacionados con la actividad turística y deportiva en el ámbito de la ciudad.

- 10) Administrar, negociar y/o celebrar todo tipo de contratos que se relacionen con la realización de eventos deportivos, recreativos y turísticos;
- 11) Administrar bienes muebles e inmuebles, capitales y/o empresas de terceros relacionadas con las actividades deportivas, recreativas y de turismo;
- 12) Coordinar acciones tendientes al fomento, desarrollo y difusión de la medicina de la educación física y del deporte;
- 13) Coordinar con entes públicos y privados de jurisdicción nacional, provincial o municipal a los fines de promover el deporte, la recreación y el turismo en todas sus formas;
- 14) Efectuar y actualizar en forma permanente los informes destinados a diagnosticar el estado del deporte, la recreación social y el turismo en la ciudad;
- 15) Promover la capacitación permanente de promotores deportivos y recreativos, de profesores de educación física, de guías turísticos y demás agentes vinculados a la actividad.

CUARTO: Medios para el Cumplimiento de sus Fines.- Para la realización de su objeto la sociedad goza de las siguientes facultades y atribuciones a saber:

- 1) Efectuar por cuenta propia y/o de terceros o asociada a terceros toda clase de actos jurídicos, operaciones y contratos autorizados por las leyes, sean de naturaleza civil, comercial, administrativa o de cualquier otra, que se relacionen con el objeto perseguido y adoptar todas las resoluciones y actos administrativos propios de su competencia;
- 2) Actuar en sede judicial, como actora, demandada o tercera, en defensa de los intereses de la Sociedad; realizar toda clase de operaciones bancarias y financieras con Bancos extranjeros, nacionales, provinciales, oficiales o privados, en moneda nacional o extranjera;
- 3) Contratar cuentas corrientes, cajas de ahorros y concretar todo tipo de operaciones bancarias;
- 4) Comprar, vender, transferir, gravar, local o administrar toda clase de bienes, sean estos bienes muebles, inmuebles o semovientes, servicios, títulos valores, acciones y todo otro bien de cualquier naturaleza que fuere;
- 5) Celebrar toda clase de contratos o convenios, acuerdos públicos o privados, sean con los Estados Nacional, Provincial, Municipal, Reparticiones Autárquicas, autónomas o con cualquier otra entidad pública de la República Argentina, o con algún Estado extranjero o con instituciones públicas o privadas del mismo;
- 6) Aceptar y/o repudiar herencias, legados, donaciones, como así también gozar de usufructos de inmuebles, constituir y aceptar servidumbres, recibir y dar en comodato, efectuar donaciones;
- 7) Administrar su patrimonio estableciendo prioridades en la asignación de los recursos de acuerdo al presente estatuto y políticas de carácter general que fije la entidad al respecto;

- 8) Realizar contratos asociativos con otras entidades y/o empresas para financiar actividades productivas o de capacitación; ejecutar proyectos y acciones de manera directa o a través de otras entidades con las que se acuerde, para el cumplimiento de sus objetivos;
- 9) Participar en el mercado de importación, exportación o interno que beneficie a sus asociados y le haga cumplir su objetivo;
- 10) Realizar todos los actos civiles y/o comerciales autorizados a las personas jurídicas por la legislación vigente, que sean necesarios para el cumplimiento de su objeto, ya que la enunciación precedente no es limitativa sino meramente ejemplificativa, teniendo además facultades suficientes aun para aquellos casos en que las leyes civiles o mercantiles requieran mandato especial para su ejercicio.

La consecución del objeto podrá ser realizada por la Sociedad, directamente o a través de terceros o asociada a terceros, encontrándose facultada para celebrar contratos de concesión y/o o locación de obras y/o servicios, mandato, colaboración empresarial o de unión transitoria de empresas, como así también de leasing y de fideicomiso en todas sus formas.

QUINTO: Capital.- El capital social se fija en la suma de PESOS TREINTA MIL (\$ 30.000,00), dividido en trescientas (300) acciones de PESOS CIEN (\$ 10,00) valor nominal cada una, ordinarias, nominativas, no endosables con derecho a un (1) voto por acción las que se hallan totalmente suscriptas e integradas.

La participación del Estado representará -por lo menos- el cincuenta y uno por ciento (51 %) del capital social.

El capital podrá ser aumentado por decisión de la Asamblea Ordinaria hasta el cinco (5) veces su monto, en los términos del artículo 188 de la Ley N° 19.550.

La Asamblea sólo podrá delegar en el Directorio la época de emisión, forma y condiciones de pago. La resolución de la Asamblea se publicará por un (1) día en el Boletín Oficial.

SEXTO: Clases de Acciones.- Las acciones y los certificados provisionales que se emitan contendrán las menciones del artículo 211 de la Ley N° 19.550.

Se podrán emitir títulos representativos de más de una acción.

Queda limitada la transferencia de las acciones a terceros, confiriéndose derecho de preferencia a los socios o a la Sociedad por el mismo precio e idénticas condiciones de venta, debiéndose respetar la proporción en la integración del capital establecido en el artículo 5°, y aplicar el procedimiento establecido en el artículo 194 de la Ley n° 19.550.

El socio que se propone vender todas o parte de sus acciones a un tercero, deberá comunicar por escrito y bajo su firma al Directorio, el nombre del interesado, el precio y demás condiciones de venta.

Los socios y la Sociedad contarán con un plazo de quince (15) días, desde la fecha en que el socio comunicó al Directorio, para hacer uso del derecho de preferencia, notificando por medio fehaciente al socio que desea vender sus acciones la opción de compra efectuada. Vencido el término de quince (15) días hábiles, sin haberse efectuado la comunicación del ejercicio del derecho de preferencia, se tendrá por acordada la conformidad.

En caso de haberse decidido por la opción de compra a cargo de uno o más socios, o por la Sociedad, el instrumento respectivo deberá formalizarse dentro del plazo de siete (7) días hábiles.

Si el acuerdo no se formalizara en dicho plazo, se tendrá por no ejercitada la preferencia y el socio vendedor quedará en total libertad para efectuar la venta de sus acciones a la persona señalada en su notificación, sin excepciones de ninguna naturaleza. La presente limitación deberá constar en los títulos.

SEPTIMO: Administración.- La administración de la sociedad estará a cargo de un Directorio integrado por un (1) Presidente y tres (3) Directores titulares.-

El presidente del Directorio y dos (2) Directores titulares designados directamente por el Departamento Ejecutivo Municipal ó sector público, y un (1) Director titular será designado por el sector privado en Asamblea.

Los directores durarán dos (2) ejercicios pudiendo ser reelegidos.

Una vez designados los directores por el sector público los mismos serán incorporados formalmente a la sociedad a través de la Asamblea correspondiente.

La remuneración de los miembros del directorio se fijará por Asamblea, la que deberá ajustarse a las normas que, al efecto, establezca el Departamento Ejecutivo Municipal.

El Directorio funcionará con la mayoría absoluta de sus miembros y resuelve por mayoría de los presentes. El Presidente tendrá doble voto en caso de empate.

En caso de ausencia o impedimento del Presidente, será reemplazado con las mismas atribuciones por el Director representante del sector público que designará el Departamento Ejecutivo Municipal.

El Presidente de la Sociedad, o -en su ausencia- cualquiera de los Directores nombrados por la administración pública, tendrán la facultad de vetar resoluciones adoptadas por el Directorio ó por las asambleas de accionistas, cuando ellas fueren contrarias a la Ley o al presente estatuto social, o cuando puedan comprometer las conveniencias de la Municipalidad con relación a la Sociedad.

OCTAVO: Garantía.- En concepto de garantía, los Directores deberán otorgar caución real (prenda, hipoteca, depósito de efectivo, etc...) o personal (fianza de terceros, seguro, etc.), a favor de la Sociedad, por la suma de UN MIL PESOS (\$ 1.000,00).- Este importe deberá ser actualizado cuando y como se disponga por la Asamblea Ordinaria.-

NOVENO: Responsabilidad.- Los representantes y Directores responden solidaria e ilimitadamente ante la Sociedad, los accionistas y los terceros, por el mal desempeño de su cargo, así como por la violación a la Ley, al presente estatuto y por cualquier daño producido por dolo, culpa grave o abuso de sus facultades. Queda exento de responsabilidad el Director que no participó en la deliberación o resolución o se opuso a ella, si deja constancia escrita de su protesta y, de modo fehaciente, da noticia a la

Sindicatura de la resolución que considera irregular, antes de que ésta se denuncie al Directorio, a la Sindicatura, a la Asamblea o a las autoridades administrativas o judiciales.-

DECIMO: Atribuciones del Directorio.- El Directorio tiene las atribuciones que las leyes y el estatuto le confieren. Además, goza de las más amplias facultades para administrar y disponer de los bienes que adquiera, con excepción de los del dominio público que el Departamento Ejecutivo le transfiera para la consecución de su objeto, comprendiéndose aquellas para las cuales la ley requiere poderes especiales en los términos de los artículos 1881 del Código Civil y 9 del Decreto Ley 5965/63, pudiendo celebrar toda clase de actos, como -por ejemplo y sólo a título ejemplificativo- establecer agencias, sucursales u otra especie de representación fuera o dentro del país; operar con todos los bancos e instituciones de crédito oficiales o privados; otorgar poderes con el objeto y extensión que juzgue conveniente.

El Directorio deberá reunirse -por lo menos- una vez al mes.

DECIMO PRIMERO: Representación.- La representación de la Sociedad estará a cargo del Presidente del Directorio quien, para obligar a la Sociedad deberá obrar -conjuntamente- con otro Director proveniente del sector público municipal.

En caso de ausencia u otro impedimento del Presidente, lo reemplazará el Director del sector público designado a ese fin por el Departamento Ejecutivo Municipal y en caso de ausencia de éste, por otro de sus pares designado en igual forma. Los Directores reemplazantes lo harán sin necesidad de justificar su representación ante terceros.

El Presidente del Directorio podrá otorgar poderes especiales a otros Directores o a terceros, para que representen a la Sociedad en actos jurídicos específicamente determinados.

DECIMO SEGUNDO: Reemplazo.- En caso de fallecimiento, renuncia, incapacidad u otro impedimento permanente para ejercer el cargo de Presidente o de Director, y sin perjuicio de la aplicación transitoria de lo dispuesto en el artículo anterior, se producirá la sustitución del mismo de la siguiente manera: En el caso de los designados por el Departamento Ejecutivo Municipal, mediante nombramiento que hará el Departamento Ejecutivo; en el supuesto de Directores designados por accionistas particulares el nombramiento lo realizarán esos accionistas en la Asamblea que será convocada al efecto.

DECIMO TERCERO: Asambleas.- Las Asambleas tienen competencia exclusiva para tratar los asuntos incluidos en los artículos 234 y 235 de la Ley de Sociedades Comerciales. Las Asambleas se reunirán en un domicilio de la jurisdicción del domicilio de la Sociedad.

En lo referente a clase o tipos de asambleas, quórum, mayorías, asistencia, convocatoria, se regirá por lo establecido por la Ley n° 19.550, siempre que no se contraponga a lo dispuesto por la Ley N° 12.962.

Las decisiones serán publicadas -en cada caso- conforme lo exijan las normas legales.

DECIMO CUARTO: Ejercicio Económico Financiero.- El ejercicio social cierra el día 31 de Diciembre de cada año. Los estados contables se confeccionarán a dicha fecha conforme a las normas en vigencia.

Las ganancias realizadas y líquidas se destinarán de la siguiente forma:

- 1) El cinco por ciento (5%), hasta alcanzar el veinte por ciento (20%) del capital suscrito, para el fondo de reserva legal;
- 2) A reservas facultativas;
- 3) A remuneración del Directorio y la Sindicatura;
- 4) A capitalizar la Sociedad conforme a la consecución del objeto que determine la Asamblea.
- 5) A distribuir entre los socios

DECIMO QUINTO: Sindicatura.- La fiscalización de la Sociedad estará a cargo de un (1) Síndico Titular, designado por el Departamento Ejecutivo Municipal y un (1) Síndico Suplente designado por los accionistas privados.-

Los Síndicos designados por el Departamento Ejecutivo Municipal y los accionistas privados, serán nombrados por la Asamblea Ordinaria, durarán en sus cargos dos (2) ejercicios y podrán ser reelegidos. Los Síndicos deberán reunir las condiciones y ejercer las funciones, derechos y obligaciones que establecen las Leyes 12.962, 19.550 y sus modificatorias.-

DECIMO SEXTO: Disolución y Liquidación.- La Sociedad podrá disolverse y liquidarse conforme lo resuelva la Asamblea Extraordinaria convocada al efecto y por cualquiera de las causales establecidas en el artículo 94 de la Ley de Sociedades Comerciales, en lo que sea aplicable a la Sociedad de Economía Mixta.

El Departamento Ejecutivo Municipal designará tres (3) liquidadores quienes deberán actuar conforme lo dispuesto en la Ley N° 19.550, modificatorias o el cuerpo legal que la reemplace o sustituya y bajo la fiscalización de los Síndicos.

DECIMO SEPTIMO: Empleados Argentinos: Conforme el art. 13 de la ley 15.349, se dispone en un 50% el porcentaje mínimo de empleados argentinos.

DECIMO OCTAVA: Todas las cuestiones que se deriven de la aplicación o interpretación de este Estatuto serán sometidas a la Jurisdicción de los Tribunales de la cuarta Circunscripción Judicial con sede en Villa María, Provincia de Córdoba, con renuncia expresa de los accionistas del Fuero Federal y arbitral.-